

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR  
FACULTAD DE COMUNICACIÓN, LINGÜÍSTICA Y LITERATURA  
ESCUELA DE COMUNICACIÓN

DISERTACIÓN PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
LICENCIADA EN COMUNICACIÓN CON MENCIÓN EN ORGANIZACIONAL

“LA COMUNICACIÓN COMO HERRAMIENTA FUNDAMENTAL PARA LA DIFUSIÓN DE  
LAS POLÍTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL: CASO EMPRESA ELÉCTRICA QUITO”

NOMBRES:  
SILVIA CAROLINA DÍAZ ALDAS

DIRECTOR: FRANCISCO PACHECO

QUITO, 2016

## **Dedicatoria:**

Dedico este esfuerzo de manera especial a mi madre quien con amor y paciencia, me apoyó a lo largo de este camino para que pueda alcanzar una meta más en mi vida.

Todo el tiempo y esfuerzos que me ha valido este trabajo va dedicado también a cada una de las personas que me apoyaron de una u otra forma para no abandonar la meta y seguir adelante; todos quienes formaron parte del camino hermanos, amigos, y primos, sin sus palabras de aliento seguramente no hubiese sido igual la satisfacción que siento de culminar este nuevo proyecto, que muchas veces parecía infinito.

## **Agradecimiento**

Agradezco a mis padres, en especial a mi madre, por haber acompañado y guiado durante toda mi carrera universitaria y durante toda mi vida, por estar presente en cada paso que doy.

Doy gracias a Dios por haberme dado la suficiente inteligencia y disciplina para poder alcanzar una meta más en mi vida profesional

A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, por impartir conocimientos académicos de calidad que me han permitido tener una formación intelectual integra.

A los excelentes profesores que me brindaron sus conocimientos, tiempo y experiencias, gracias a ellos hoy en día puedo sentirme como una profesional calificada con sólidos conocimientos y una formación ética invaluable.

De manera muy especial agradezco a mi Director de tesis, Francisco Pacheco, por la, orientación, paciencia y acertada dirección del presente trabajo, por sus enseñanzas, tiempo y dedicación a este proyecto.

Expreso mi gratitud a todos quienes participaron en este proceso y aportaron positivamente para la culminación de esta investigación.

# TABLA DE CONTENIDOS

<b>TABLA DE CONTENIDOS .....</b>	<b>iv</b>
<b>RESUMEN .....</b>	<b>vii</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I .....</b>	<b>3</b>
<b>EMPRESA ELECTRICA QUITO .....</b>	<b>3</b>
1.1 Historia .....	3
1.2 Misión.....	4
1.3 Visión .....	5
1.4 Valores y comportamientos.....	5
1.5 Políticas Institucionales .....	7
1.6 Estructura organizacional.....	8
1.7 Situación Actual.....	9
1.8 Empresa Eléctrica Quito y la RSE .....	11
<b>CAPÍTULO 2 .....</b>	<b>14</b>
<b>COMUNICACIÓN Y RESPONSABILIDAD SOCIAL .....</b>	<b>14</b>
2.1 Comunicación Corporativa.....	14
2.1.1 Reputación.....	16
2.1.2 Imagen Corporativa.....	17
2.2 Comunicación estratégica .....	19
2.2.1 Plan de comunicación estratégico.....	21
2.3 Responsabilidad Social Empresarial.....	24
2.3.1 Marketing Social y Mecenazgo .....	28
2.3.2 La Responsabilidad Social Empresarial en Ecuador .....	29
2.4 La Comunicación y la gestión de Responsabilidad Social Empresarial .....	31
<b>CAPÍTULO 3 .....</b>	<b>34</b>
<b>ANÁLISIS DEL PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN EMPRESA ELECTRICA QUITO .....</b>	<b>34</b>
3.1 Diagnóstico organizacional .....	34
3.1.1 Matriz FODA.....	34
3.1.2 <i>Análisis FODA de la Empresa Eléctrica Quito</i> .....	35

<b>3.2 Análisis Dirección Comunicación EEQ</b>	36
<b>3.2.1 Canales de comunicación oficiales</b>	39
<b>3.3 Análisis Dirección de Participación Socio Ambiental</b>	41
<b>3.3.1 Reconocimientos y premios</b>	43
<b>3.3.2 Programas socioambientales dirigidos al público interno</b>	46
<b>3.4 Vinculación Dirección de Comunicación y Dirección de Participación Socio Ambiental</b>	49
<b>3.5 Diagnóstico de las estrategias de comunicación para la RSE vigentes.</b>	51
<b>3.5.1 Diseño de grupos focales</b>	51
<b>3.5.1.1 Guía grupos focales</b>	52
<b>3.5.1.2 Análisis resultados grupos focales</b>	54
<b>3.5.1.3 Conclusiones de los grupos focales</b>	62
<b>CAPÍTULO 4</b>	65
<b>PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN ENFOCADAS EN LA RESPONSABILIDAD SOCIA EMPRESARIAL PARA LA EEQ.</b>	65
<b>4.1 Estrategias de comunicación propuestas</b>	66
<b>4.2 Propuesta</b>	71
<b>4.2.2 Cronograma de actividades</b>	76
<b>4.3 Conclusiones y Recomendaciones</b>	78
<b>4.3.1 Conclusiones</b>	78
<b>4.3.2 Recomendaciones</b>	82
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	84
<b>ANEXOS</b>	87
<b>Anexo 1: Diseño de la investigación</b>	87
<b>Justificación del tema</b>	87
<b>Objetivo General</b>	88
<b>Objetivos Específicos</b>	88
<b>Pregunta de investigación</b>	89
<b>Metodología</b>	89
<b>Tipo de estudio</b>	90
<b>Fuentes de investigación</b>	90
<b>Anexo 2: Plan de Comunicación Dirección de Comunicación Social Empresa Eléctrica Quito 2016</b>	91

<b>Anexo 3: Propuesta de nueva imagen corporativa para la Empresa Eléctrica Quito, elaborado por Carolina Díaz en 2013. ....</b>	<b>98</b>
--	-----------

## RESUMEN

La comunicación y los procesos comunicativos bien gestionados siempre han constituido un factor de éxito determinante para todas las empresas de cualquier sector. Actualmente, la comunicación es considerada como un eje transversal que interviene en todas las áreas de la empresa y que, a su vez, involucra a todos sus grupos de interés.

Los procesos comunicativos dentro de una empresa deben estar debidamente establecidos dentro de un plan de comunicación, cuyos objetivos se alinean directamente con la planificación estratégica de la empresa. Por otro lado la responsabilidad social empresarial, al igual que la comunicación, constituye un factor que determina el éxito o fracaso de una organización.

Este trabajo de investigación pretende integrar estrategias de comunicación dirigidas al público interno, en las cuales se logre comunicar el trabajo de responsabilidad social que desarrolla la Empresa Eléctrica Quito. Estas estrategias plantean nuevas formas de comunicación de la responsabilidad social con una visión holística e integradora basada en el modelo de comunicación planteado por Joan Costa.

La propuesta que se presenta aquí permitirá integrar procesos de comunicación para sociabilizar el trabajo que se realiza como parte de las actividades de responsabilidad social que desarrolla la Empresa Eléctrica Quito. Las estrategias planteadas se enfocaran, principalmente, abrir espacios de comunicación interna por medio de los cuales todos los colaboradores de la empresa se involucren en estas actividades.

Estas estrategias de comunicación permitirán que la Empresa Eléctrica Quito reafirme la buena reputación que se ha ganado a lo largo de los años por todo su trabajo y esfuerzo para convertirse en una de las mejores empresas públicas del país en lo que respecta al manejo ambiental y social de sus procesos.

El público interno de toda empresa debe ser considerado siempre como un público prioritario, es por eso que enfocarse en comunicar efectivamente la responsabilidad social

empresarial permitirá, que la empresa a lo largo del tiempo tenga sus propios voceros quienes se apropien de estas políticas y las promuevan dentro y fuera de la empresa.



## INTRODUCCIÓN

El tema de la disertación se basará en el análisis y replanteamiento de un plan de comunicación interna que permita difundir las buenas prácticas de responsabilidad social dirigida al público interno de la Empresa Eléctrica Quito.

La propuesta consiste en realizar una investigación acerca de las políticas de responsabilidad social establecidas en la Empresa Eléctrica Quito, para lo cual se utilizará un marco teórico sobre la comunicación estratégica en base a conceptos del autor Joan Costa, y sobre la responsabilidad social empresarial en base a los conceptos y teorías de Fernando Navarro García y Edgar Quiñones.

En la investigación se propone hacer el diagnóstico en comunicación que permita identificar las debilidades y fortalezas del plan de comunicación interna actual, y evaluar el enfoque de responsabilidad social que tiene éste.

La comunicación interna juega un papel fundamental para la correcta práctica de la responsabilidad social, ya que al ser su implementación parte del plan estratégico de la Empresa Eléctrica Quito, se necesita de una gran conciencia social colectiva dentro de la organización. Para lograr un ejercicio coherente de este modo de gestión responsable es necesario que el público interno entienda, comparta, se comprometa, esté informado y se involucre en el impacto y la importancia que tiene la práctica de la responsabilidad social empresarial.

Precisamente, por este nexo entre la comunicación interna y la responsabilidad social, la investigación se centrará también en hacer un análisis acerca de la percepción que tiene el público interno acerca de las políticas de responsabilidad social establecidas en la empresa, para lo cual se realizarán encuestas. Este análisis permitirá determinar qué conoce el público interno acerca de este tema y qué porcentaje de participación en las actividades de responsabilidad social hay de parte del público interno

Una vez que se obtengan los resultados tanto del diagnóstico en comunicación como del estudio de percepción de las políticas de responsabilidad social, se definirán nuevas estrategias de comunicación que puedan ser incorporadas en el plan de comunicación interna, y cuyo objetivo principal sea involucrar a mayor escala la participación del público interno en las actividades y acciones relacionadas con la responsabilidad social.

Las estrategias que se construyan para difundir las políticas de responsabilidad social establecidas por la Empresa Eléctrica Quito, serán construidas con el objetivo de involucrar activamente al público interno en la práctica estas políticas, de manera que se proyecte de adentro hacia afuera el sentido de responsabilidad que promueve la empresa. Estas estrategias podrían incluir el planteamiento de actividades periódicas relacionadas directamente con la responsabilidad social en las cuales se involucre al público interno. Por otro lado se podría también plantear la creación de campañas de responsabilidad social dirigidas exclusivamente al público interno.

Incluir estrategias enfocadas en la responsabilidad social, permitirá que exista coherencia entre lo que se dice y lo que se hace, para que de esta manera la empresa pueda consolidarse como una entidad auténticamente responsables.

# **CAPÍTULO I**

## **EMPRESA ELECTRICA QUITO**

### **1.1 Historia**

La evolución histórica de la Empresa Eléctrica Quito está directamente ligada al desarrollo político, social y económico del cantón Quito, al cual presta su servicio.

La primera empresa se creó en el año de 1897, esta fue una organización quiteña denominada “La Eléctrica, la cual inició con una planta eléctrica ubicada cerca de Chimbacalle que producía alrededor de 200 kilovatios (Kw.) que iluminaban la Iglesia de la Compañía y, posteriormente, se instalaron 60 lámparas que sirvieron para suministrar alumbrado público a la ciudad. Más adelante se instaló la Central Guápulo con 200 Kw. de potencia. (EEQ, Breve descripción histórica de la EEQ: Empresa Electrica Quito, 2015)

Consecutivamente, se crea la empresa The Quito Ligth and Power Company, cuya característica principal fue que tenía capital privado, este capital era aproximadamente de 500 mil dólares, mayoritariamente americano. Esta empresa en 1908 alcanzó una capacidad instalada de 920 Kw. en su planta de Guápulo y su área de servicio era la ciudad capital. (EEQ, Breve descripción histórica de la EEQ: Empresa Electrica Quito, 2015)

La empresa americana The Electric Ligth and Power Company vendió los bienes y activos a la empresa ecuatoriana La Eléctrica de Quito C.A. en 1932, ambas con capital americano. (EEQ, Breve descripción histórica de la EEQ: Empresa Electrica Quito, 2015)

El 6 de octubre de 1937, el Ilustre Concejo Municipal de Quito dictó la Ordenanza No. 479 mediante la cual se crea la Empresa Municipal como Empresa Técnica Comercial, dependiente del Concejo. Esta ordenanza fue dictada en virtud del Decreto Supremo del 9 de agosto de 1937, publicado en el Registro Oficial No. 9 de 20 de agosto de 1937 y estableció un sistema para la organización y administración de las plantas eléctricas municipales como

particulares. Esta nueva empresa contaba con la generación de la Central de Guangopolo, con una potencia de 3.400 Kw. destinada a servir a 9.498 abonados. Progresivamente aumentó su capacidad instalada a 9.400 Kw. y, consecuentemente, fue ampliando sus sistemas de subtransmisión y distribución. (EEQ, Breve descripción histórica de la EEQ: Empresa Electrica Quito, 2015)

La Empresa Eléctrica Municipal en 1954 instala una nueva central hidroeléctrica de unos 20.000 Kw. de potencia, con un capital que provenía de un crédito de 5'000.000 de dólares del Banco Interamericano de Reconstrucción y Fomento para cubrir los costos del proyecto. (EEQ, Breve descripción histórica de la EEQ: Empresa Electrica Quito, 2015)

El préstamo otorgado por el banco tenía como clausulas el cumplimiento de algunos requisitos entre los que estaba que la Empresa se transformará en una entidad independiente del Gobierno Central y del de la ciudad, siendo así como la Empresa Eléctrica Municipal se convierte en compañía anónima formada por accionistas de: Ilustre Municipio de Quito, Caja del Seguro y Caja de Pensiones. (EEQ, Breve descripción histórica de la EEQ: Empresa Electrica Quito, 2015)

El 18 de agosto de 1972 ingresó el Instituto Ecuatoriano de Electrificación - INECEL, al adquirir el paquete accionario del IESS, sin embargo en 1998 se realizó la transferencia del paquete accionario de INECEL, por extinción del mismo, al Fondo de Solidaridad, que representó el 56.992% del paquete accionario del Capital Social de la Empresa Eléctrica Quito S.A. (EEQ, Breve descripción histórica de la EEQ: Empresa Electrica Quito, 2015)

El Fondo de Solidaridad se suprime el 2009 y su paquete accionario se reintegró al Estado Ecuatoriano como su tenedor e ingresó como su representante el Ministerio de Electricidad y Energía Renovable - MEER, con el 56.992% del capital social de la Empresa hasta la presente fecha.

## **1.2 Misión**

“Proveer a Quito y al área de servicio, de electricidad, como un servicio público de calidad, con eficiencia, solidaridad y responsabilidad socio ambiental, contribuyendo al desarrollo

del sector eléctrico y la construcción del Buen Vivir.” (EEQ, Planificación: Empresa Eléctrica Quito, 2015)

### **1.3 Visión**

“Ser referente en el contexto nacional y regional, por la calidad y eficiencia en la prestación del servicio público de electricidad y por su aporte al desarrollo sostenible de la comunidad.” (EEQ, Planificación: Empresa Eléctrica Quito, 2015)

### **1.4 Valores y comportamientos**

Dentro de la filosofía corporativa de la Empresa Eléctrica Quito se estipulan los siguientes valores y comportamientos. (EEQ, Planificación: Empresa Eléctrica Quito, 2015)

#### **Honestidad**

- Ser veraz en la rendición de cuentas y actos.
- Participar siempre en actividades lícitas.
- Ser sincero con uno mismo y con los demás.
- Actuar con transparencia.

#### **Lealtad**

- Obrar en beneficio de los intereses de la institución.
- Ser confiable.

- Cumplir los acuerdos.
- Mantener el compromiso con el cumplimiento de las actividades asignadas.

### **Respeto**

- Valorar los intereses y las necesidades de los demás.
- Aceptar y comprender a los demás.
- Ser tolerante con posiciones y opiniones diferentes.
- Permitir la participación de todo el personal en las actividades de la Empresa.

### **Actitud de servicio**

- Atender al cliente con calidez, calidad, eficiencia y empatía.
- Llegar al consumidor con servicios de energía en forma eficiente.
- Registrar y solucionar efectivamente quejas y reclamos.
- Tener iniciativa y ser creativo para solucionar requerimientos.
- Impulsar proyectos de mejora continua para calidad del servicio.
- Brindar al usuario criterios para el uso eficiente de la energía.

### **Compromiso institucional**

- Trabajar con orgullo.
- Identificarse y apropiarse de la Misión, la Visión y los Objetivos y Metas.
- Dar un valor agregado a cada actividad.

- Cumplir los compromisos adquiridos.

### **Responsabilidad social y ambiental**

- Cumplir con las leyes, instituciones y organismos de control.
- Cumplir los planes de manejo ambiental.
- Apoyar el desarrollo de un ambiente laboral favorable.
- Cumplir los acuerdos con los grupos de actores.

### **Solidaridad**

- Colaborar en las actividades de los demás cuando éstos lo requieran.
- Impulsar el trabajo y crecimiento de su equipo.
- Compartir los conocimientos.
- Ser equitativo en el trato a los trabajadores.

## **1.5 Políticas Institucionales**

- Proporcionar un servicio eléctrico óptimo y orientado al Buen Vivir.
- Innovar y tecnificar minimizando el impacto ambiental.
- Contribuir al desarrollo sostenible de la comunidad con una gestión inclusiva.
- Fortalecer una cultura de planificación, evaluación y rendición de cuentas.
- Generar valor institucional y de responsabilidad social empresarial.

- Utilizar correctamente los recursos naturales y gestionar emisiones, vertidos y desechos.
- Promover la investigación y el desarrollo y potenciar el Talento Humano.
- Apoyar el cambio del Sector Eléctrico Ecuatoriano.
- Observar los principios de los derechos humanos.
- Fortalecer el Sistema de Gestión de la Calidad de la Empresa.
- Ajustar los sistemas de Seguridad y Salud en el Trabajo.

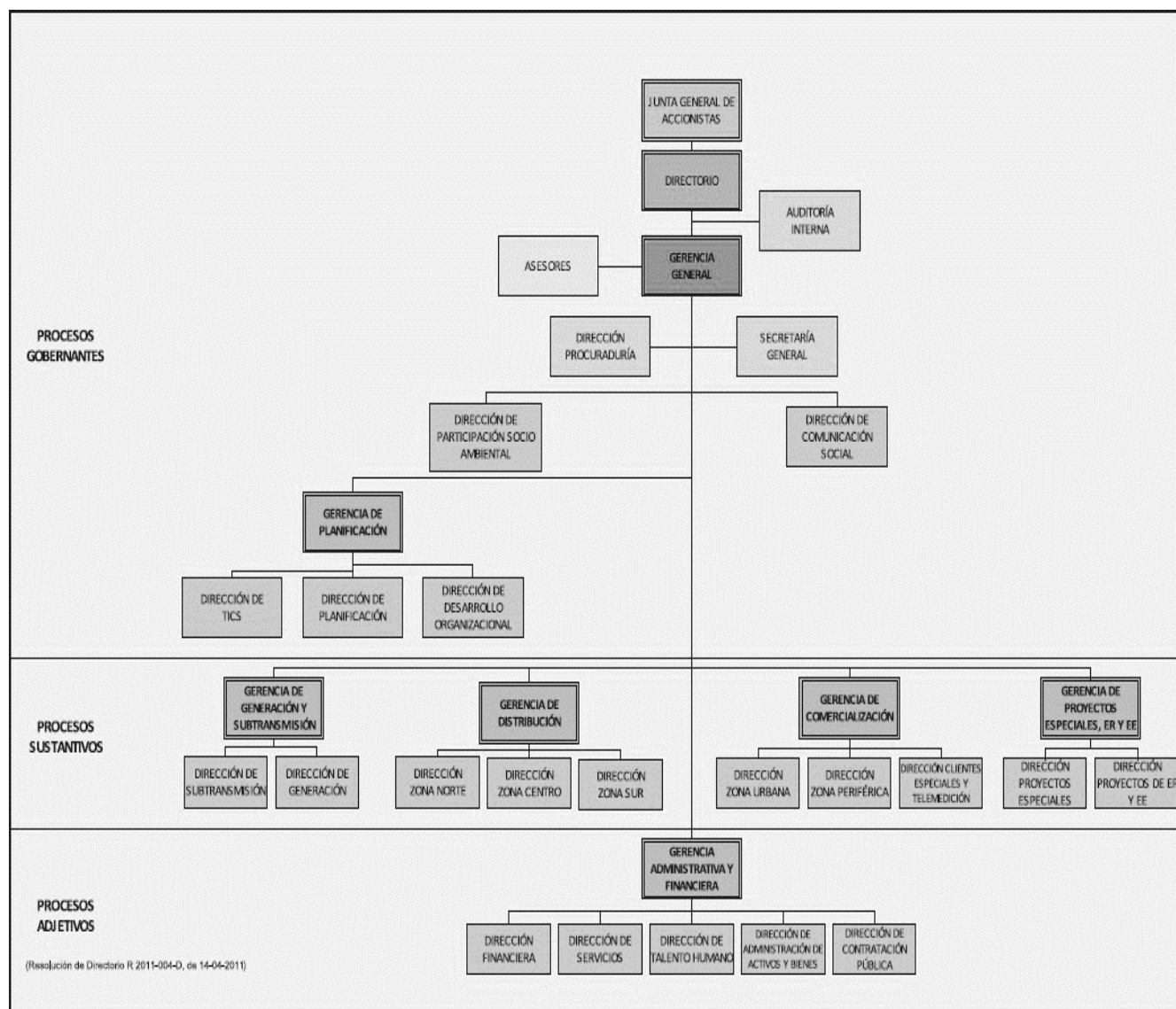
## **1.6 Estructura organizacional**

La última estructura organizacional de la Empresa Eléctrica Quito, fue definida en el 2011, en donde se aprobaron cambios para una nueva estructura organizacional con el objetivo de lograr mayor articulación y coordinación en la concreción de proyectos interinstitucionales y en general para propiciar un desarrollo local y nacional.

La nueva estructura organizacional obedece a una línea de mando desde la Gerencia General en correlación con las Gerencias a cargo de los Procesos Agregadores de Valor: Generación y Subtransmisión, Distribución, Comercialización y Gestión de la Energía desde la Oferta y la Demanda, así como también con la Gerencia Administrativa Financiera a cargo de los Procesos de Apoyo.

En el siguiente nivel de mando se estructuran las unidades en función de su naturaleza y objetivos dentro de la Empresa y una actuación zonificada en el ámbito geográfico, que se encuentra en proceso de reestructuración.





**Gráfico 1: Estructura organizacional.** (EEQ, Estructura Organizacional, 2011)

## 1.7 Situación Actual

A lo largo de los 59 años de vida, desde el inicio de sus operaciones, la Empresa Eléctrica Quito ha pasado por múltiples transformaciones. Actualmente, se encuentra en la construcción de las obras del periodo 2011-2015, primera etapa de ejecución del plan de expansión 2010-2021. Construye proyectos como el Hidroeléctrico Victoria (10MW) de generación distribuida, nuevas líneas de transición y subestación son para mejorar la

confiabilidad y calidad del sistema eléctrico del Distrito metropolitano de Quito. Además trabaja en proyectos con el Fondo de Electrificación Rural y Urbano Marginal (FERUM). Para el acompañamiento a las obras de desarrollo de la ciudad ejecuta el proyecto de soterramiento y reordenamiento de cables en zonas prioritarias.

Hoy en día la EEQ dispone de 22 agencias multi servicios, entre urbanas y rurales, y más de 500 centros autorizados de recaudación; para dar atención a sus usuarios en menor tiempo y en diferentes lugares del área de concesión de la Empresa.

Por otra parte, la infraestructura actual de la EEQ comprende centrales de generación eléctrica automatizada y estaciones que cuentan con un sistema automático de control y operación eficiente. Entre sus proyectos futuros se encuentran las nuevas subestaciones inteligentes, cuyas operaciones serán más eficientes y confiables

Con respecto a la situación administrativa, la EEQ está trabajando en la adaptación a Empresa Pública, de acuerdo a lo que dispone la Constitución de la República y la Ley Orgánica de Empresas Públicas, lo que supone modificaciones substanciales en las políticas que rigen al personal.

El Capital Social es de USD 221 136 231, en tanto que el Capital Autorizado asciende a USD 244 320 5962. (EEQ, Plan Estratégico EEQ 2014-2023, 2015)

A pesar de ser una institución pública, la distribución de su capital accionario está dividido de la siguiente manera (EEQ, Plan Estratégico EEQ 2014-2023, 2015):

Ministerio de Electricidad y Energía Renovable.....	68,20%
Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.....	23,87%
Honorable Consejo Provincial de Pichincha .....	6,88%
Industriales y Comerciantes de Pichincha.....	0,96%
Consejo Provincial del Napo.....	0,09%

En cuanto al número de colaboradores que forman parte de esta institución, este asciende a 1478 empleados de planta (LOTAIP, 2015) distribuidos en las diferentes áreas y sucursales. No obstante la empresa, cuenta con un sistema de contratación pública mediante el cual se contrata a personal externo por un periodo determinado.

*“De acuerdo con las especificaciones técnicas para la contratación de servicios no normalizados, elaborados por la Empresa Eléctrica Quito, y aprobados por el Ing. Fernando Gómez M., Gerente General, se invita a las personas naturales o jurídicas interesadas en la prestación de servicio....”* (EEQ, Contratación Pública, 2015)

## **1.8 Empresa Eléctrica Quito y la RSE**

Luego de un preámbulo acerca de la situación la historia, filosofía, valores y situación actual operativa de la Empresa Eléctrica Quito, describiré el panorama actual de la empresa enfocado en sus políticas de responsabilidad social, tema en el que se centra este trabajo de investigación.

La administración de la empresa se empeñó en atender los asuntos relativos a la protección ambiental a partir de 1998, desde este año, la empresa incluyó dentro del diseño, construcción y mantenimiento de sus redes, mecanismos destinados a evitar la tala de ramas y árboles que representasen un peligro para las redes eléctricas, utilizando mangas aislantes, impidiendo el riesgo del contacto y preservando el medio ambiente.

Hoy en día la Empresa Eléctrica Quito es una Institución cuya responsabilidad social y ambiental se sustenta en la gestión de la Dirección de Participación Socio Ambiental, mediante programas de coordinación y participación social en sus procesos y con todos los actores de la sociedad. Sus políticas de responsabilidad social están alineadas con los Diez Principios del Pacto Global, los Objetivos de Desarrollo del Milenio y el Plan Nacional para el Buen Vivir.

Para el cumplimiento de estos objetivos y principios la EEQ tiene en marcha los siguientes programas de responsabilidad social:

1. **Programa de forestación " EEQ Siembra un Árbol Construye Vida":** Este programa protege la parte de la cuenca de los ríos Pita y San Pedro, cuyas aguas sirven para la generación hidroeléctrica. La meta anual para el 2014 fue forestar 100 hectáreas con 100 mil plantas nativas de la especie *Polylepis* conocido como "Árbol de papel". Cada año en el mes de noviembre se siembran estas plantas, con la participación de los trabajadores, instituciones, y personas de la comunidad del sector de la parte alta de la Reserva Ecológica Antisana, donde se lleva a cabo el programa. (EEQ P. S., 2015)
2. **Erradicación del Trabajo Infantil:** La EEQ es parte de la Red de Empresas por un Ecuador Libre de Trabajo Infantil, en alianza con el Ministerio de Relaciones Laborales, el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia y 43 empresas, públicas y privadas. Para cumplir la norma, la EEQ involucra en su gestión social y ambiental a contratistas y proveedores. El 90% del personal de la EEQ está certificado en el cumplimiento de esta normativa. (EEQ P. S., 2015)
3. **Uso responsable de la energía eléctrica:** Este proyecto aporta al fortalecimiento de la política de eficiencia energética del Gobierno y a la creación de buenos hábitos de consumo de estudiantes, empleados y las comunidades. La meta para el 2014 fue capacitar a 60 mil personas mediante charlas de capacitación y motivación en escuelas, colegios y entidades públicas y privadas. (EEQ P. S., 2015)
4. **Compromiso con el Pacto Global:** La EEQ está comprometida con los Principios de Pacto Global de las Naciones Unidas por lo que, cada año, presenta la Comunicación de Progresos, que resume los avances en el cumplimiento de los principios sobre derechos humanos, ámbito laboral, medio ambiente y anticorrupción. La responsabilidad social y ambiental de la EEQ se mide a través de estos principios, los mismos que son transversalizados en el grupo de colaboradores, proveedores y comunidad. (EEQ P. S., 2015)
5. **Relacionamiento con la comunidad:** Es una gestión que se realiza con la comunidad antes, durante y después de la construcción de proyectos de Electrificación. Se busca acercamiento y orientación para medir el impacto social y lograr el desarrollo integral de la población. Se le explica el proyecto, los beneficios para el sector y se solicita su

colaboración en acciones mínimas. A través del programa se procura una relación interinstitucional con proyectos de desarrollo para mejorar la economía y calidad de vida de la comunidad con el uso de la electricidad.

6. **Cálculo de la huella de carbono de la EEQ:** Huella de carbono es la totalidad de gases de efecto invernadero emitidos por acción directa e indirecta de un individuo, organización evento o producto. Se lo calculó mediante herramientas avaladas por la norma internacional y el Ministerio de Ambiente. Una vez determinadas las características de la Huella se resolvió desarrollar acciones para su mitigación y remediación, como es el programa de forestación. (EEQ P. S., 2015)
7. **3Rs, Reducir, Reutilizar, Reciclar:** Es una estrategia de eficiencia energética orientada a reducir el consumo de electricidad, agua y papel en la EEQ; son actividades para compensar las emisiones de CO<sub>2</sub> a la atmósfera. Es una práctica interna con el compromiso de todos los colaboradores y mereció el Reconocimiento Ecuatoriano Ambiental Punto Verde por parte del Ministerio de Ambiente. (EEQ P. S., 2015)

## **CAPÍTULO 2**

### **COMUNICACIÓN Y RESPONSABILIDAD SOCIAL**

Este marco teórico tiene por objetivo principal resaltar la importancia de la comunicación con un eje transversal muy importante al momento de transmitir la responsabilidad social al público interno, y a su vez, mediante varios conceptos teóricos, se pretende clarificar el concepto de responsabilidad social en una empresa. El marco teórico servirá de igual manera para sustentar nuestro trabajo práctico, tanto la teoría como la práctica son indispensables en el desarrollo de cualquier trabajo de investigación.

#### **2.1 Comunicación Corporativa**

Para comenzar a hablar del concepto de comunicación corporativa es importante tener noción de su historia. Fernando Martín Martín en su libro “Comunicación en Empresas e Instituciones” al analizar la historia de la comunicación en las organizaciones destaca tres momentos importantes en el nacimiento de la comunicación corporativa. El primer momento importante se da en el siglo XX (1911) cuando se comienzan a realizar investigaciones del área de comunicación en las empresas de Estados Unidos y Europa Occidental. “Existen notables estudios, publicados sobre el tema, como Taylor (1911), Fayol (1929) y Weber (1947), aunque, en definitiva, su implantación se realiza poco después del 1940.” (Martín, 1997)

En esa etapa se desarrollan diversos estudios e investigaciones que definen los principios esenciales de la comunicación en las organizaciones y surgen dos importantes tesis en torno al tema, la tesis clásica y la tesis humanista.

El segundo momento importante en el surgimiento de la comunicación en las empresas, se da en la década de los 40, etapa a la que se la denominó década de la información, en esta etapa nace el modelo de información dirigida a los empleados de manera descendente. Los empleados estaban informados de las cosas que pasaban en la empresa mediante manuales y boletines que venían desde las jerarquías de las organizaciones. El reto para la comunicación corporativa en esta década era la optimización de los canales y medios de información descendentes; este modelo de comunicación es utilizado con algunas

peculiaridades durante los años 50 y 60. En estos primeros años la comunicación en las empresas consistía en la utilización de medios de comunicación descendente para mantener informado al personal, cuyo fin era que los empleados sean más productivos y rentables para la empresa.

No es sino hasta la década de los ochenta y noventa cuando se comienza a aparecer un real interés de parte de las empresas por la comunicación tanto interna como externa de sus organizaciones. Las nuevas tecnologías constituyeron un hito importante para sobrellevar las demandas de información que comienzan a presentar las empresas. La comunicación en las empresas comienza a ser vista como parte esencial en las organizaciones, las jefaturas comienzan a darse cuenta que esta área es indispensable para el desarrollo tanto humano como económico de la empresa. Entre los principales objetivos del modelo de comunicación utilizado por las empresas en esta etapa están: generar entre sus empleados sentido de pertenencia, mantener informado al personal sobre su cultura corporativa, alentar el sentido productivo del trabajo, e involucrar a los empleados en la imagen pública de la empresa.

A partir de esta introducción histórica vemos, como la comunicación en las organizaciones nace muchos años atrás y como esta ha ido evolucionando a la par de la complejidad de las estructurales empresariales y el surgimiento de nuevas tecnologías informativas. Sin bien este preámbulo histórico nos deja claro en que consiste la comunicación corporativa, es importante tener un concepto más específico y actual para entender como es el manejo de la comunicación en las organizaciones hoy en día. Para lo cual citare el concepto de Comunicación Corporativa de Joan Costa, experto en comunicación del siglo XXI. Costa señala que “la comunicación corporativa va cada vez más hacia una comunicación estratégica integrada, donde se integran todos los objetivos y planes de comunicación de las empresas para que cada departamento cumpla sus objetivos.” (Dircom, 2013)

Joan Costa, en la actualidad, uno de los principales gurús de la comunicación, nos pone frente al modelo actual e ideal de la comunicación corporativa. La comunicación corporativa, hoy en día, es la principal herramienta encargada de alinear los esfuerzos de cada departamento de manera participativa, es decir, que exige que tanto los empleados como las jefaturas, participen para alcanzar la proyección de una imagen integral de la empresa. La comunicación en las empresas de hoy, es considerada la principal herramienta para transmitir

lo que son, y su razón de ser. Estos dos aspectos son visibles en la definición de su misión, visión y objetivos, los mismos que no solo deben ser informados por escrito, sino también, comunicados y concientizados por las personas que integran la organización. En este sentido, podemos ver como la comunicación es parte fundamental en la gestión de la cultura corporativa.

Otro rol importante de la comunicación corporativa, en la actualidad, son las relaciones que debe mantener con sus diversos grupos de interés. El modelo actual de comunicación en las empresas plantea un marcado involucramiento de todos los grupos de interés de manera equitativa, es decir, que a diferencia de los modelos descendentes de comunicación de las primeras décadas cuando surgió la comunicación, la mayoría de empresas utiliza un modelo integrador y global en el cual surge un organigrama horizontal en el que todos sus departamentos están interrelacionados; lo que hace la comunicación es justamente crear el vínculo entre estos.

Joan Costa señala dos campos de acción fundamentales para la comunicación corporativa: la reputación que va dirigida hacia los públicos de interés o stakeholders y la imagen pública dirigida hacia la sociedad. Estos dos aspectos, señala Costa, deberán ser manejados desde una visión estratégica global que vele por los intereses de la empresa en su conjunto, es decir, su imagen global. (Dircom, 2013)

### **2.1.1 Reputación**

Para ampliar un poco más este concepto es importante definir qué es lo que entendemos por reputación en el ámbito empresarial. Joan Costa la define de la siguiente manera “La Reputación Corporativa es hoy un activo estratégico de primera importancia para empresas y organizaciones, públicas y privadas. Como todos los activos intangibles, la gestión de la Reputación es tributaria de la Identidad, la Cultura organizacional y la Imagen pública de la empresa.” (Costa, REDDIRCOM, 2013).

La reputación corporativa es el conjunto de percepciones que tienen los diferentes grupos de interés de una empresa. Estas percepciones son construidas a través de las experiencias construidas en base al comportamiento desarrollado por la empresa a lo largo



del tiempo. La reputación, no considera únicamente la opinión que se tiene sobre la empresa, sino que es un contraste entre la imagen que el público tiene y las experiencias vividas o compartidas.

En esta parte, es fundamental mencionar la importancia que tienen los trabajadores al momento de construir una buena reputación. Tanto es así que el buen trato al personal interno representa el 40 % de la reputación que se crea de una empresa.

### **2.1.2 Imagen Corporativa**

Para el análisis del siguiente concepto es importante tener claro que la imagen corporativa de una empresa debe ser comprendida, principalmente, como la parte visual o externa de una organización la cual debe integrar todo lo que esta quiera proyectar. La imagen de una empresa es la idea que se crea en la sociedad y la opinión pública sobre la empresa.

Desde una visión estratégica global esta imagen debe ser construida de tal manera que englobe todos los intereses de la organización en su conjunto. La imagen corporativa constituye la primera impresión que el público tiene sobre la empresa, por lo tanto, es indispensable que la empresa proyecte una imagen coherente y alineada con sus intereses. Es decir que debe estar construida de tal manera que se cree una personalidad única, la misma que debe ser construida a partir de su misión, visión y valores.

La imagen corporativa de una empresa se define desde el momento en que esta es creada, y será esta imagen la que permita identificarla a la empresa del resto. La construcción de la imagen corporativa de una empresa deberá tener como objetivo principal posicionar su “marca” tratando de crear, principalmente, un alto grado de recordación en el público.

Para que la imagen corporativa de una empresa sea sólida se deberá tratar, en lo posible, que todos los elementos que constituyen su imagen, como el nombre, el logotipo, el isotipo, y el lema, estén siempre alineados con la personalidad de la empresa.

La construcción exitosa de la imagen corporativa de una empresa permite crear un mayor grado de competitividad frente a otras empresas con características similares. Mientras

más coherencia con la personalidad de la empresa tenga su imagen, esta podrá crear una percepción más sólida en sus públicos.

Para reforzar la hipótesis de que el manejo de una adecuada imagen en las empresas representa un factor diferenciador, citaré un fragmento del libro de Joan Costa, imagen corporativa en el siglo XXI, en el que destaca tres frentes fundamentales en los que la imagen aporta a una empresa:

- Capacidad de atraer a los clientes (que no siempre es mérito exclusivo de la gestión comercial)
- Capacidad de retenerlos y fidelizarlos (que no se debe solamente a la calidad del servicio)
- Capacidad de venta cruzada (que es disposición favorable del cliente debido a la imagen de confianza que le inspira la empresa) (Costa, Imagen Corporativa en el siglo XXI, 1999)

“La imagen de las empresas es a la vez tan potente como frágil. Y en la actualidad, es especialmente vulnerable a las contingencias. También habría que preguntarse si esta vulnerabilidad de nuestras empresas no se debe, precisamente, a los efectos de la comunicación negativa, es decir; cuando está mal utilizada” (Costa, Imagen Corporativa en el siglo XXI, 1999)

El poder que tiene la imagen corporativa, actualmente, es consecuencia tanto del aumento de competitividad en el mercado como de los avances tecnológicos que las empresas utilizan para darse a conocer. Hoy en día no solo es importante que las personas conozcan a las empresas, sino que la imagen que esta proyecte sea más atractiva al público. Tal como lo señala Joan Costa, la identidad y la imagen están expuestas a presiones y situaciones arriesgadas como no lo habían estado nunca antes de ahora, por la fuerza que adquiere la opinión y la contestación social a través de los medios masivos. Y por esto es necesario reaccionar con rapidez, tanto en la resolución de las causas del problema como en el tratamiento comunicacional de la información. (Costa, Imagen Corporativa en el siglo XXI, 1999)

Muchas empresas en la actualidad a pesar de tener clara la incidencia que tiene la imagen de la empresa en sus resultados económicos no conocen con certeza como crear, gestionar, proyectar y manejar este recurso. Es así como acertadamente Costa nos indica que “el gran reto de las empresas es que por fin se decidieran a medir el beneficio que les aporta su imagen y sus comunicaciones, de la misma manera que miden otros parámetros contables”. Cuando las empresas comienzan a mirarlo desde esta perspectiva es cuando en realidad entienden que es un hecho innegable el que la imagen siempre va a ser lo que perdure más allá de los mismos productos o servicios.

## **2.2 Comunicación estratégica**

Al analizar este concepto la pregunta principal se rige al saber el por qué la comunicación representa un eje estratégico en las organizaciones. Es importante para analizar este concepto revisar como la evolución de las organizaciones influenció a que la comunicación juega hoy en día uno de los principales roles en la organización.

“Cada época tiene una dinámica diferente de cambio en las últimas décadas esta dinámica ha sido vertiginosa y acelerada; la nueva variable es la velocidad; esto ha obligado a estados; organizaciones y a cada ser humano a adaptarse y a ser flexibles al entorno. El entorno es quien genera la fuerza de cambio en el medio organizacional” (Martínez, 2006)

Susana Martínez, autora del libro “Comunicación para la gestión del cambio en las organizaciones, señala en este texto cómo las organizaciones han evolucionado y este cambio se ha convertido en una constante; los procesos de globalización, los diversos modelos de administración, los cambios en la gestión del talento humano, entre muchos otros, llevan a que en nuestra época los niveles de exigencia del entorno en términos de competitividad e inmediatez, requieran que las organizaciones cuenten con un sistema de cambio organizacional permanente, donde la comunicación y la información se convierten en un eje de gestión” (Martínez, 2006)

Analizar en detalle la evolución de las organizaciones, a lo largo del tiempo, nos llevaría mucho más tiempo pero el resumen que nos presenta Susana sobre esta evolución es de mucha ayuda para entender cuáles son las principales características de este cambio de

conceptual de una organización. Más allá de todos los cambios estructurales y funcionales que han surgido con el paso de los años en las empresas, es indispensable diferenciar como cada empresa ha asumido estos cambios. Como bien lo señala Susana Martínez, el cambio se produce a partir de un compromiso, el mismo que debe ser construido desde la alta dirección hasta las diferentes escalas.

La revisión de esta evolución nos sirve de preámbulo para entender que todas estas transformaciones han generado que las empresas tengan una concepción sistémica en su gestión, es decir, tener una estructura holística en la que se involucre a todos sus actores y que por lo tanto sea estratégica.

La gestión estratégica global ha permitido crear todo un concepto nuevo acerca del rol que debe cumplir la comunicación en las organizaciones. Joan Costa indica “Esta nueva concepción comunicacional integrada en la de información modifica sustancialmente el organigrama tradicional en forma de pirámide, con la jerarquía en la cima y el mando vertical descendente. La estructura de las empresas se hace global y se revela como un auténtico sistema, con sus mecanismos de relaciones en el interior de la organización y con los públicos, el mercado, la sociedad” (Costa, El DirCom Hoy, 2009)

Asumir una gestión estratégica dentro de una empresa implica la concepción de nuevos paradigmas, entre los cuales se destaca el rol de la comunicación como un eje transversal presente en todas las escalas. “La comunicación sólo puede ser estratégica. De otro modo, comunicar sería una actividad autónoma de la acción y de la gestión empresariales, es decir, de la realidad.” (Costa, El DirCom Hoy, 2009) . Para que la comunicación dentro de una organización sea estratégica esta debe estar contemplada desde el inicio en el plan estratégico global de la organización.

Sandra Massoni, Doctora en Comunicación, por su parte describe a la comunicación estratégica como un modelo de desarrollo, ya que es una manera de ser y transformar. Un programa de planificación y gestión que aborda problemas reales y no solo debates reales. Un plan para la acción que busca ir generando puntos de encuentro entre las alteridades presentes en cada situación. (Massoni, 2011). Este cambio de ideología por lo tanto deja en

claro que al hablar de comunicación estratégica estamos frente a una concepción nueva de que es y que representa la comunicación en las organizaciones.

### **2.2.1 Plan de comunicación estratégico**

Partiendo del hecho de que la comunicación debería ser siempre un eje transversal en toda organización, analizaremos la importancia de la creación o incorporación de un plan de comunicación estratégico.

Una de las características principales de la comunicación estratégica, como ya lo hemos mencionado, es su capacidad de análisis para proponer alguna acción. Precisamente, debido a esta característica es que existe una vinculación muy estrecha de la comunicación estratégica con la investigación y planificación.

Como indican Victoria Tur-Viñes y Juan Monserrat en la revista “Razón y Palabra”, “La comunicación estratégica se hace realidad mediante procedimientos planificados como el plan estratégico de comunicación” (Tur-Viñes & Monserrat-Gauchi, 2015). Cuando hablamos de procedimientos planificados nos referimos, principalmente, a que cada una de las estrategias de comunicación que se planteen debe estar alineadas a los objetivos de la empresa.

Tomando como referencia el concepto de Monserrat, (2014) un Plan Estratégico de Comunicación es un instrumento de previsión de actuaciones para un tiempo determinado, que recoge las acciones de comunicación que debe desarrollar la empresa para conseguir unos objetivos previamente fijados y su estructura debe ser capaz de adaptarse a cada empresa, institución u organismo para el que se desarrolle. (Tur-Viñes & Monserrat-Gauchi, 2015)

Paola Portilla cita, en su tesis de posgrado de la Universidad Rafael Landívar, al plan de comunicación como *un*

*“..documento que recoge las políticas, estrategias, recursos, objetivos y acciones de comunicación, tanto internas como externas, que se propone realizar una organización, el cual ayuda a organizar los procesos de comunicación y guiar el trabajo comunicativo, facilitando la*

*orientación y evitando la dispersión a la que puede llevarnos el trabajo día a día, por tanto, este promueve el seguimiento y la evaluación de estos procesos. (Plataforma de Voluntariado de España, 2007) “ (Portilla, 2014)*

Antes de plantear los objetivos y definir los públicos objetivos, es necesario analizar a la organización y su situación comunicativa y a partir de la información obtenida, definir los objetivos, los cuales deben estar cuantificados para controlar y medir su alcance, igualmente deben ser realistas y alcanzables. Posteriormente se determinan los públicos a quienes se dirigirá la comunicación, ya que ello nos ayudará a definir los canales a utilizar y el mensaje a transmitir. (Portilla, 2014)

La etapa de la planificación de la comunicación es, sin duda, una de las más importantes ya que determina el punto de partida y marcará las directrices a seguir durante un determinado lapso de tiempo. Es importante entender que la planificación debe tomar en cuenta todo un análisis previo acerca de la situación actual en el cual se pueda determinar el panorama sobre el cual se trabajará. Para obtener resultados reales, muchos autores recomiendan hacer un análisis FODA, y de acuerdo a los resultados de este análisis, comenzar a trabajar en el plan estratégico de comunicación.

El plan estratégico de comunicación constituye un documento de apoyo para la empresa y por tanto este debe ser lo suficientemente flexible y adaptable. Su principal función es ayudar en la organización de procesos y facilitar el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa además de su filosofía corporativa. En el momento en el que se asume la función estratégica de la comunicación en las organizaciones, diseñar un plan de comunicación supone contar con un plan estratégico global, que sirva como base para elaborar el plan de comunicación estratégica, el cual se enfoque en el logro de los objetivos estratégicos de la organización.

A continuación se detallan los puntos principales que debe incluir un plan de comunicación:

- **Objetivos:** los objetivos de este plan deberán ser estrictamente comunicacionales y tendrán que estar alineados al plan estratégico global,

tomando en cuenta las características particulares de cada área. Estos objetivos delimitarán además el cumplimiento de la filosofía corporativa de la organización.

- **Público objetivo:** El público objetivo del plan de comunicación estratégica debe contemplar a todos los stakeholders de la organización, el cual puede ser clasificado como público interno y externo. Es importante que cada objetivo contemple el público al que está dirigido.
- **Estrategias:** Estas estrategias determinan el cómo van a alcanzar los objetivos del plan. En esta etapa se plantean de forma general, las actividades, las mismas que deben ser ampliadas en una etapa posterior. Es importante tomar en cuenta que para cada uno de los objetivos de comunicación debe estar planteada una estrategia.
- **Mensajes:** Estos mensajes deberán englobar una idea clave que estará presente en más de una de las actividades de comunicación que se establezcan. Los mensajes deberán ser diferenciados por el público objetivo al que serán dirigidos. Actualmente, una de las principales tareas del comunicador es crear mensajes innovadores y creativos que permitan llegar al público objetivo determinado.
- **Actividades:** En esta etapa se determinan las acciones concretas que materializan las estrategias, estas acciones son más específicas y constituyen el paso a paso para lograr que cada estrategia se concrete.
- **Cronograma:** Esta etapa es quizás un de las más importantes de un plan de comunicación ya que es un documento en el que se establece las fechas límite de cada una de las actividades. Es recomendable hacer de este documento una herramienta de monitoreo, la cual permita verificar el cumplimiento de las actividades planteada. Otro aspecto importante al momento de elaborar este

cronograma es determinar un responsable de cada actividad, el mismo que deberá responder sobre su cumplimiento.

- **Presupuesto:** En esta etapa es muy importante determinar todos los costos asociados que implica llevar a cada actividad que se ha planteado en el plan.

Una vez elaborado el plan de comunicación estratégica, lo ideal es incluir una etapa adicional, la evaluación: La etapa de evaluación representa un paso muy importante para determinar no solo el éxito o fracaso del plan de comunicación, sino que también es una herramienta útil para monitorear el cumplimiento de los objetivos del plan y poder corregir posibles errores sobre la marcha. Idealmente la evaluación debe ser realizada al menos 2 veces al año.

## 2.3 Responsabilidad Social Empresarial

La Responsabilidad Social Empresarial es el: “Hacer negocios basados en principios ético y apegados a la ley. La empresa (no el empresario) tiene un rol ante la sociedad, ante el entorno en el cual opera.” (World Bank, 2006). Tomando como referencia el concepto general que nos presenta el World Bank acerca de lo que es la Responsabilidad Social Empresarial, podemos iniciar el análisis de este concepto en el cual es necesario tomar como referencia varios autores que nos permitan definir un concepto propio acerca de la RSE.

Para iniciar este análisis es importante tener claro cuando empezó a ponerse en práctica este concepto y cómo ha sido su evolución a lo largo de los últimos años. El concepto de responsabilidad social como lo mencionan los autores Rodrigo Naranjo Arango y Mario González Arencibia, en su texto “Responsabilidad social empresarial (RSE): un concepto en evolución en la era de la globalización”, este es un concepto que ha estado en permanente evolución y desarrollo, destacan también que muchas empresas han adoptado de manera voluntaria este concepto debido a la interdependencia de los diferentes grupos que componen la sociedad incrementando su participación social en todos los aspectos.

Uno de los principales motivos por el cual este concepto de adoptado por las empresas en los últimos años es debido a la evolución que han tenido las empresas debido a los



procesos relacionados con la globalización los mismos que han impuesto nuevas exigencias en la manera de gestionar una empresa y su responsabilidad con la sociedad.

Para entender de mejor manera la responsabilidad social empresarial analizaremos la evolución histórica de este concepto, el mismo que trasciende, principalmente, en el cumplimiento de ciertas normas, estándares y leyes establecidas a lo largo de los últimos años.

Los primeros indicios de este concepto surge a partir del siglo XIX con el inicio del “Mejoramiento Industrial” posteriormente conocida como “Capitalismo de Bienestar” de la mano de Robert Owen (1771-1858) y James Montgomery (1771-1854). En esta época exactamente en el año de 1970, se consolida la coalición entre el clero, los periodistas, los académicos y los capitalistas, con el objetivo de mejorar “las cualidades mentales y morales de la población trabajadora. (Naranjo & Gonzales, 2010, págs. 3,4).

La segunda etapa estuvo marcada por las consecuencias económicas, sociales y políticas que conllevó la segunda guerra a partir de 1960, época en la cual se abrió el debate sobre la responsabilidad que tenían las empresas de contribuir al mejoramiento de estas secuelas. (Naranjo & Gonzales, 2010, pág. 4). En los sesenta los Estados Unidos y Europa inician prácticas en torno a la responsabilidad de las organizaciones con sus trabajadores las cuales se las realiza a través de donaciones en dinero o en especie o prácticas de corte paternalista con el personal y sus familias. (Naranjo & Gonzales, 2010, pág. 4).

Luego de la crisis por la que gran cantidad de países atravesaron en la década de los setenta, surge el neoliberalismo. Este movimiento representó una iniciativa económica que aportó a la regularización de las relaciones comerciales, e incentivó la eliminación de comerciales. Esta estrategia económica y política, favorecida por los avances en la informática y las telecomunicaciones, consolidó el fenómeno denominado globalización.

En 1992 en la Conferencia de Río sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo de las Naciones Unidas, surge una invitación a las empresas multinacionales a que asuman un compromiso con la sociedad y el medio ambiente, mediante la incorporación en sus acuerdos comerciales, de disposiciones encaminadas a proteger los derechos humanos básicos, los derechos de los trabajadores y el medio ambiente.

Sin embargo, no es sino hasta mediados de los noventa, que la Responsabilidad Social Empresarial comienza a ser adoptada por una gran cantidad de empresas; esto debido, principalmente a que reconocidos organismos internacionales y grupos multisectoriales empiezan a promover el desarrollo de estándares, códigos de conducta, directrices, normas y otros instrumentos para la puesta en práctica de la RSC por las empresas. (De la Cuesta, 2005).

Son justamente los organismos internacionales y las iniciativas mundiales las que han desarrollado una serie de herramientas, estándares y principios que sirven como guía para que las empresas desarrollen prácticas de RSE que respondan a las necesidades de su entorno.

A lo largo de la historia surgen innumerables iniciativas y acuerdos internacionales que marcan la evolución de este concepto y su adopción, cada vez más coherente, por parte de las empresas. A continuación se describen varias de estas iniciativas y organismos que se han visto involucrados en los esfuerzos por lograr el cumplimiento de normativas que regulen el cumplimiento de la RSE basada principios éticos.

*“En 1999, Naciones Unidas lanzó la idea de un Pacto Mundial durante el Foro Económico Mundial de Davos y los sectores productivos de muchos países dieron respuestas a tal iniciativa. El Pacto Mundial es actualmente el principal referente para la definición de prácticas sociales en las empresas en el ejercicio de la responsabilidad social y la mayor red mundial de carácter voluntario para la ciudadanía corporativa. Además tiene como objetivo involucrar a las empresas en la gestión de algunos de los principales retos sociales y medioambientales que se plantean con la creciente globalización”* (Naranjo & Gonzales, 2010, págs. 1,2)

Este Pacto Mundial de Naciones Unidas, según se estipula en su página web, constituye una iniciativa internacional cuyo objetivo es la implementación de 10 principios universalmente aceptados para promover la responsabilidad social empresarial (RSE) en las áreas de Derechos Humanos, Normas Laborales, Medio Ambiente y Lucha contra la corrupción en las actividades y la estrategia de negocio de las empresas. Alrededor de 12.000

entidades firmantes en más de 145 países, son parte de esta iniciativa voluntaria de responsabilidad social empresarial en el mundo. (Pacto Mundial, 2015)

Otro de los organismos internacionales vinculados con la RSE, es la Organización Internacional de Trabajo (OIT)<sup>1</sup>, cuyos convenios contribuyen a promover el diálogo entre los gobiernos, los trabajadores y los empleadores. Este organismo presta asistencia y proporciona instrumentos para comprender mejor la dimensión laboral de la RSE. “Los objetivos principales de la OIT son promover los derechos laborales, fomentar oportunidades de trabajo decente, mejorar la protección social y fortalecer el diálogo al abordar los temas relacionados con el trabajo” (OIT, 1996).

Entre las iniciativas que no podemos dejar de mencionar está el “Libro Verde de la Comisión Europea” publicado en el 2001, bajo el título “Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas” (Comisión de las comunidades europeas, 2001). Este documento reconoce la importancia de difundir y compartir prácticas idóneas en materia de RSE. María Elósegui Itxaso (2010) en su análisis sobre el interés de la UE en promover la RSC, menciona que el Libro Verde es un instrumento que refleja el actual debate sobre la RSC que se centra en el hecho de que sean las mismas empresas las que propongan de un modo autónomo y libre sus medidas de RSC (autorregulación voluntaria). Uno de los principales puntos mencionados en este Libro Verde, y sobre el cual se ha generado todo un debate, es el gran impacto positivo a la economía de aquellas empresas que ponen en práctica actividades de RSE efectivas. De igual manera varias normativas destinadas a mejorar el comportamiento de las empresas en sus prácticas de RSE son impulsadas por el Derecho Internacional.

Adicionalmente a las iniciativas mencionadas, hoy en día existen otros instrumentos internacionalmente reconocidos, que al igual que los anteriores, son utilizados por las empresas como guía para mejorar sus prácticas de RSE. Entre estas herramientas se están: las Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales<sup>2</sup>; los Principios Rectores de

---

<sup>1</sup> <http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/lang-es/index.htm>

<sup>2</sup> <http://www.oecd.org/daf/inv/mne/MNEguidelinesESPANOL.pdf>

la ONU sobre las Empresas y Derechos Humanos<sup>3</sup>, y la Norma ISO 26000 sobre Responsabilidad Social<sup>4</sup>.

### 2.3.1 Marketing Social y Mecenazgo

Al momento de abordar el tema de la RSE las empresas se han visto obligadas a optar por varios mecanismos estratégicos que les permitan generar un valor agregado alto, y en muchos casos lucrativo, a partir de las actividades responsables que desarrollan. La competitividad es ciertamente uno de los factores más importantes que ha influenciado a que las empresas opten por estrategias orientadas a beneficiarse de las acciones ambientales y sociales que emprenden.

Bajo este preámbulo surge el concepto de “Marketing Social Corporativo” que también es conocido como “Marketing Social con causa”, Ramón Guardia lo define como “ el conjunto de actividades que desarrolla una empresa o sector con el objeto de lograr el compromiso de los consumidores con un determinado comportamiento de interés social, favoreciendo al mismo tiempo y de forma directa los intereses de la empresa en cuanto a su posición en el mercado o su imagen” (Guardia, 1997).

Actualmente existen muchas empresas que optan por incluir este tipo de marketing dentro de sus estrategias ya que encuentran importantes ventajas para sí mismas. Dentro de los beneficios están: valor agregado a su imagen, fidelización de clientes, mejoran su imagen ante los clientes, empleados más comprometidos e incluso fuente de ingresos adicionales.

A pesar de que el porcentaje de empresas que asumen la RSE de este modo ha incrementado, es muy evidente que el mercado actual de consumidores perciben cuando una empresa realiza actividades sociales o ambientales con un fin lucrativo, es por este motivo que en muchas ocasiones el efecto de estas estrategias puede ser el contrario y en lugar de incrementar sus clientes, puede generar un rechazo.

De este nuevo concepto de marketing, surge un término denominado **mecenazgo** el cual se refiere a un sistema de relaciones entre la empresa y agentes no lucrativos en el que se presta especial atención a la comunicación integral. (Galán, Galera, & Valero, 1999) . Este

---

<sup>3</sup> [http://www.ohchr.org/Documents/Publications/GuidingPrinciplesBusinessHR\\_SP.pdf](http://www.ohchr.org/Documents/Publications/GuidingPrinciplesBusinessHR_SP.pdf)

<sup>4</sup> [http://www.iso.org/iso/iso\\_26000\\_project\\_overview-es.pdf](http://www.iso.org/iso/iso_26000_project_overview-es.pdf)

término plantea principalmente considerar, por sobre todas las cosas, a la responsabilidad social como un hecho ético y no lucrativo. El mecenazgo, por lo tanto, consisten en unir esfuerzos solidarios con organizaciones sin fines de lucro, que permitan desarrollar actividades con fines sociales o ambientales de manera que representen un apoyo para impulsar el impacto que las empresas desean generar con estas acciones.

El mecenazgo hace referencia directa a la responsabilidad social de la empresa, pues las actividades que desarrolla no pretenden obtener ningún otro beneficio que no sea el de cumplir con los objetivos sociales o ambientales. Estas actividades no contemplan ningún fin lucrativo o acciones que le representen alguna ventaja con la competencia. El verdadero mecenazgo implica en muchas ocasiones la condición de anonimato de las empresas.

Estas dos nuevas formas de llevar a cabo estrategias para impulsar la responsabilidad social en las organizaciones, sin duda alguna representan un gran reto. Las empresas definir claramente si su RSE es un fin o un medio para alcanzar beneficios económicos. Este análisis no pretende quitarle ningún mérito a las acciones que se emprenden como parte del marketing social en las empresas, ya que ciertamente existe un beneficio mutuo que se desprenden de estas acciones. Sin embargo el debate surge al momento de tomar a la RSE como el punto de partida para emprender estas acciones.

### **2.3.2 La Responsabilidad Social Empresarial en Ecuador**

En los últimos años los casos de modelos de gestión empresarial exitosa, en el Ecuador, han estado ligados en gran medida a la Responsabilidad Social Empresarial que desarrollan estas empresas. Hoy en día existen un sin número de empresas ecuatorianas con experiencias en gestión responsable reconocidas nacional e internacionalmente.

No obstante es importante conocer cuáles fueron los factores principales para que las empresas en el Ecuador comiencen a tener una visión de gestión empresarial más responsable.

En 2008, la Constitución ecuatoriana en su artículo 15 señala por primera vez el compromiso del Estado de impulsar un modelo de gestión empresarial que contemple la responsabilidad con el medioambiente, la sociedad, los consumidores y usuarios. (Ecuador, 2008) . En coherencia con la Constitución, y como ya se lo señaló al inicio de este trabajo de investigación, el Plan Nacional para el Buen Vivir 2003-2017 en su objetivo 7 manifiesta y

reafirma la importancia de garantizar los derechos de la naturaleza y promover la sostenibilidad ambiental territorial y global (Vivir, 2013-2017), bajo estos conceptos de justicia social y económica se empezó a impulsar un nuevo modelo de gestión empresarial que establecía como principios indispensables a la ética, la sostenibilidad ambiental, la equidad, y el desarrollo local y territorial.

Los componentes de la Responsabilidad Social Empresarial son una constante en toda la nueva legislación, y por lo tanto a portaron en gran medida que más y nuevas empresas de los diferentes sectores empresariales comenzaran a adoptar este tipo de modelo de gestión.

Por otro lado, si bien el Estado ecuatoriano dio un gran impulso para que se adopten este tipo de políticas responsables dentro de las empresas, es importante señalar que todos estos procesos, requieren de un análisis más exhaustivo que permita determinar si sus objetivos están siendo aplicados de acuerdo con su concepción.

Como parte de este proceso de inserción hacia una gestión empresarial responsable, nació en 2005 el Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social (CERES), conformado por más de 40 organizaciones, empresas públicas y privadas, organizaciones de la sociedad civil y entidades educativas, las cuales son reconocidas por su trabajo enfocado en el desarrollo sustentable y la incorporación de la RSE como parte de su modelo de gestión. (CERES, 2016).

Para alcanzar su objetivo de “Promover el concepto y las prácticas de la Responsabilidad Social” este consorcio trabaja mediante 4 pilares fundamentales: el primero tiene que ver con la generación de espacios para el intercambio de experiencias aprendizajes y conocimientos entre las organizaciones miembro; el segundo pilar se enfoca en la capacitación y el fortalecimiento de las capacidades de todos los interesados en el tema de la responsabilidad social; el tercer pilar tiene que ver con el soporte a las organizaciones en la incorporación de la responsabilidad social, desde su proceso de autodiagnóstico hasta su gestión cotidiana en temas de responsabilidad social; finalmente su último pilar se enfoca en brindar apoyo en todos los procesos de comunicación de la RSE con el fin de dar visibilización del trabajo y los logros alcanzados por las iniciativas empresariales.

## 2.4 La Comunicación y la gestión de Responsabilidad Social Empresarial

Una vez expuestos el marco teórico con los principales conceptos sobre los cuales desarrollaré mi investigación, se desarrollará un último marco conceptual en el cuál para sustentar la hipótesis acerca de la importancia que tiene la comunicación estratégica en la gestión de la responsabilidad social empresarial.

Para este marco teórico me apoyaré en el análisis que hace Sandra Orejuela en su texto “La Comunicación en la gestión de la Responsabilidad Social Empresarial”. Orejuela inicia su análisis planteando la importancia que tiene una alineación estratégica de la comunicación y las relaciones como parte de la misma Responsabilidad Social Empresarial ya que se alimentan entre sí.

Tal como destaca Orejuela, la interrelación entre la comunicación y la RSE nace a partir del hecho de que la RSE, actualmente, se ha convertido en un atributo en la imagen de la empresa y por lo tanto esta alimenta y dinamiza su reputación corporativa. Es por este motivo que la comunicación estratégica enfrenta el desafío de alinear sus esfuerzos para plantear estrategias que permitan comunicar, hacer visible y difundir a sus diferentes públicos, las políticas y prácticas de RSE que la empresa.

“A partir de la sinergia que logran en su interrelación, generan y comparten significados que son percibidos por los diversos *stakeholders*, fortaleciendo la gestión estratégica de la comunicación.” (Orejuela, 2011) . Es importante tener claro que la proyección de las políticas de RSE de una empresa, no se centra únicamente en el hecho de difundir las múltiples actividades que su gestión puede trazar. La comunicación tiene un rol que va más allá, este rol tiene que ver con el hecho de que cada una de las acciones que la empresa realice respondan a sus políticas de RSE establecidas

El reto principal de la comunicación estratégica frente a la gestión de la RSE, es plantear estrategias que permitan interiorizar el significado real que implica ser parte de una empresa socialmente responsable, y propiciar que tanto el público interno como externo sean parte de este compromiso.

Finalmente hay otro tema muy importante que está ligado directamente con la comunicación frente a la gestión de RSE, y este tiene que ver con la transparencia al momento de comunicar las prácticas responsables que realiza. La transparencia constituye uno de los ejes principales de la RSE, por lo tanto este deberá ser uno de los principales pilares al momento de la construcción de las estrategias de comunicación de RSE. Los mensajes deberán ser contruidos estrictamente en base a la verdad. “La transparencia consiste en la divulgación de informaciones, decisiones e intenciones en términos claros y accesibles para todos los públicos relacionados con la empresa.” (Chagas, Panchi, & Arbex, 2005)

La tarea de comunicar la RSE no es algo sencillo, sin embargo se vuelve imprescindible para que las empresas logren alcanzar los objetivos sociales y sostenibles que se plantean. La comunicación debe ir más allá de acciones esporádicas, y necesariamente deben estar planteadas estratégicamente, pues la RSE lejos de ser una herramienta propia de las acciones de marketing debe constituir es un elemento esencial de la empresa.

Es así como en esta tarea de comunicar la RSE, se presentan dos grandes retos para quienes están al frente de esta tarea, como señala Marcos Gonzales en el texto “La Comunicación Responsable, clave para el fomento de la RSE”, los Dircom tienen la responsabilidad de ejecutar una “Comunicación Responsable, que tiene dos facetas esenciales: por un lado, la correcta Comunicación de la RSE de la compañía, y por otro la responsabilidad en la propia labor comunicadora, cualquiera que sea el asunto comunicado y el público destinatario” (González, y otros, 2009, pág. 7).

Actualmente, este gran reto de emprender acciones social y ambientalmente responsables que estén apoyadas por una estrategia de comunicación eficiente, ha permitido que las empresas replanteen la manera en la cual planifican sus acciones de RSE. A partir de la aprobación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible ratificados en 2015 por los Estados miembro de las Naciones Unidas, las empresas se convirtieron en uno de los principales responsables de lograr la consecución de estos objetivos que abarcan temas que van desde el cambio climático hasta velar por la justicia social.



El nuevo modelo empresarial plantea que la necesidad de migrar de una comunicación de doble vía a una comunicación multiactores, de tal manera que no solo se haga un seguimiento de los aportes que hacen las empresas sino que también se los involucre sirva y como una herramienta para que sus grupos de interés se apropien de estas acciones desde su concepción.

*“Las compañías deben entender que la RSC acompañada de una estrategia de comunicación genera grandes beneficios: contribuye con los ODS; ayuda mejorar la productividad; fideliza clientes, empleados y proveedores; mejora las relaciones con el gobierno y con las ONG y esto se traduce en una imagen corporativa positiva que contribuye al desarrollo del negocio”* (Gómez, 2005, pág. 5)

## **CAPÍTULO 3**

### **ANÁLISIS DEL PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN**

### **EMPRESA ELECTRICA QUITO**

#### **3.1 Diagnóstico organizacional**

Para el desarrollo de esta investigación es importante desarrollar un análisis general de la empresa. Este proceso nos permitirá conocer de manera clara y con información actualizada la situación actual de la Empresa Eléctrica Quito con el objetivo de definir claramente las fortalezas, oportunidades, dificultades y amenazas.

##### **3.1.1 Matriz FODA**

Con el fin de obtener la información necesaria para el diagnóstico de la organización esta investigación utilizará el instrumento metodológico FODA que nos permitirá identificar las fortalezas, oportunidades, dificultades y amenazas mediante el cruce de estas variables.

*“El análisis DOFA se compone de dos dimensiones, una interna y otra externa: La dimensión interna relacionada con las fortalezas y las debilidades de la organización, aspectos sobre los cuales se tiene algún grado de control y, la dimensión externa determina las oportunidades que ofrece el contexto y las amenazas que debe enfrentar la organización en dicho contexto. Aquí se evidencia la necesidad de desarrollar capacidades y habilidades para aprovechar tales oportunidades y, para minimizar o anular las amenazas, circunstancias sobre las cuales la empresa tiene poco o ningún control directo.”*  
(Moncayo, 2008)

### 3.1.2 Análisis FODA de la Empresa Eléctrica Quito

**Tabla 1 Análisis FODA**

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>· Liderazgo e imagen positiva.</li> <li>· Servicio de energía eléctrica de calidad.</li> <li>· Análisis y conocimiento de los requerimientos de los grupos de interés.</li> <li>· Disponer de un Plan de Acción de Responsabilidad Social.</li> <li>· Eficiencia en el cumplimiento de objetivos y metas.</li> <li>· Procesos definidos e implementados adecuadamente.</li> <li>· Optimo proceso de recaudación.</li> <li>· Proceso eficiente de control y reducción de pérdidas técnicas y no técnicas.</li> <li>· Personal especializado y con experiencia en el manejo de la energía.</li> <li>· Adecuada infraestructura física y tecnológica para atender toda el área de concesión.</li> <li>· Sistemas de información y comunicación que ayudan en la gestión operativa, de control y estratégica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Reconocimiento por sus resultados de gestión. (Ley de Empresas Públicas - Transitoria Segunda, numeral 2.2.1.5).</li> <li>· Gestión territorial descentralizada.</li> <li>· Posibilidad de ampliación del área de concesión.</li> <li>· Crecimiento sostenido de la demanda.</li> <li>· Interconexión eléctrica con los países vecinos favorece la compra de energía.</li> <li>· Incentivo para el desarrollo y aprovechamiento de fuentes de energía alternativas.</li> <li>· Disponibilidad de nuevas tecnologías.</li> <li>· Fomento de conciencia social y ambiental en la comunidad.</li> <li>· LOSNCP para la adquisición de bienes y contratación de servicios.</li> <li>· Convenios de cooperación institucional para compartir buenas prácticas de gestión empresarial.</li> </ul>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>· Deficiencia en el desarrollo integral y sistémico de la planificación.</li> <li>· Falta de un sistema de evaluación de desempeño.</li> <li>· Bajo índice de ambiente laboral.</li> <li>· Procedimientos de gestión de personal y gestión organizacional no alineados a la normativa publica vigente.</li> <li>· Resistencia al cambio.</li> <li>· Ejecución presupuestaria concentrada en el último trimestre del año.</li> <li>· Baja actualización tecnológica de equipos y materiales.</li> <li>· Subutilización y falta de integración de algunas herramientas. informáticas (software estratégico como QPR) para toma de decisiones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Indefiniciones respecto a la aplicación de la Nueva Ley del Sector Eléctrico.</li> <li>· Unificación de las empresas eléctricas.</li> <li>· Tarifa fija que no compensa los costos de explotación.</li> <li>· No entrega de recursos para proyectos de inversión por parte del Estado.</li> <li>· Libertad de grandes clientes de contratar suministro de energía con distribuidores privados o ser auto generadores.</li> <li>· Crecimiento desordenando de la población dentro del área de concesión de la EEQ.</li> <li>· Excesivos requerimientos de información técnica y estadística de los entes reguladores.</li> </ul>

### 3.2 Análisis Dirección Comunicación EEQ

Para el análisis del manejo de la gestión de comunicación de la Empresa Eléctrica Quito se investigó la situación actual de la dirección de comunicación y de qué manera su plan de comunicación actual está alineado al plan estratégico global de la empresa. Para este análisis es importante mencionar que se hizo entrevistas personales a la directora y al personal que conforman esta dirección. Asimismo se revisó el plan estratégico 2016 vigente y se identificó la participación de la dirección de comunicación en el desarrollo de este plan global.

El área de Comunicación Social de la Empresa Eléctrica Quito tiene el rango de Dirección dentro de la estructura organizacional de la empresa y está vinculada directamente con las directrices señaladas desde la gerencia general. Esta dirección cumple sus funciones de manera transversal apoyando a todas las direcciones y áreas de la empresa que solicitan apoyo de comunicación.

En el siguiente organigrama podemos ver las personas que conforman el equipo de trabajo de esta dirección:



**Gráfico 2: Organigrama Dirección Comunicación EEQ**

Las funciones que cumplen cada una de las personas que integran el equipo de trabajo están delimitadas por fuentes. La Dirección de Comunicación de la EEQ distribuye todas las áreas de la empresa como fuentes, cada uno de los periodistas es el encargado de suplir

todas las necesidades comunicacionales que se generan en cada una de las fuentes de las cuales son responsables.

A continuación se detallan las funciones que cumple cada una de las personas que integran esta dirección:

- **Directora de comunicación:** La persona en esta posición es la encargada de la planificación y coordinación del trabajo que tiene que ser desarrollado en esta dirección. Parte importante de su trabajo es también el manejo de todo el tema de las relaciones públicas del Gerente General de la Empresa. La directora de comunicación en un trabajo conjunto con su equipo de trabajo es quien diseña el plan de comunicación anual, del cual se desprenden todas las actividades que se pretenden realizar a lo largo del año.
- **Periodista 1:** Esta persona tiene a su cargo como fuente informativa las gerencias de: comercialización, generación, y proyectos especiales. Además se encarga de realizar la síntesis informativa de todos los eventos desarrollados por la dirección de comunicación.
- **Periodista 2:** Tiene a su cargo como fuente informativa la gerencia administrativa financiera y la gerencia de planificación. Además, es quien se encarga de realizar las correcciones de estilo de la revista EN CONTATO que desarrolla esta dirección, la corrección de los boletines que elabora esta dirección.
- **Periodista 3:** Tiene a su cargo el manejo de las redes sociales de la EEQ, sus fuentes informativas son la gerencia de distribución y la dirección de participación socioambiental. Además, es la representante de la dirección en el sistema de gestión de calidad de la empresa.
- **Analista:** La persona en esta posición es la encargada, principalmente, de los procesos referentes a las compras públicas de la Dirección, es decir los procesos referentes a la contratación de campañas, espacios en los medios, videos etc.

- **Diseñador gráfico:** Tiene como función principal el apoyar en el diseño y elaboración de todos los materiales gráficos que se desarrollan periódicamente para la empresa. Es el encargado directo de manejo gráfico de la empresa y entre sus funciones esta además la fotografía.
- **Asistente administrativa:** Es la encargada de realizar todos los trámites administrativos y financieros de la dirección. Además es la secretaria de la directora y realiza un acompañamiento cercano a todas sus actividades.
- **Oficinista:** Sus funciones son principalmente de apoyo logístico dentro de la dirección, esta persona se encarga de la coordinación en la entrega de todos los productos de comunicación que se elaboran, Tiene a bajo su responsabilidad el manejo de la bodega.

Las funciones de la dirección se basan, principalmente, en hacer un acompañamiento en cuanto a la comunicación en las diferentes áreas. Se establecen varias estrategias y actividades, cuyo enfoque principal es el de informar sobre la gestión que realiza la empresa en cumplimiento con el servicio que brinda y su aporte a la comunidad. Esta dirección plantea, además, estrategias que apoyan a fortalecer la cultura corporativa mediante la difusión de la filosofía que tiene la empresa.

El objetivo como dirección planteado en su plan de comunicación 2016 es el de *establecer a la comunicación como un eje estratégico transversal, que permita el fortalecimiento de la imagen institucional y la consolidación de la cultura corporativa, mediante estrategias comunicacionales*. (Dirección de Comunicación EEQ, 2016), De este gran objetivo se desprenden los siguientes objetivos específicos:

1. Demostrar que la comunicación es un eje estratégico transversal para la planificación estratégica de la EEQ.
2. Fortalecer la comunicación con los clientes sobre temas relacionados con el servicio eléctrico.

3. Consolidar la cultura corporativa de la EEQ mediante estrategias de comunicación interna.

### 3.2.1 Canales de comunicación oficiales

Para el desarrollo de las actividades planificadas por esta dirección se han establecido diversos tipos de canales de comunicación, cada uno de ellos con diferentes características definidas de acuerdo al público objetivo al que va dirigida. A continuación analizo cada uno de los canales establecidos por la empresa.

a) **La página web de la EEQ:** El sitio web oficial de la Empresa Eléctrica Quito es [ww.eeq.com.ec](http://ww.eeq.com.ec), a través de este canal la dirección de comunicación mediante boletines de prensa difunde información acerca de los temas más importantes y las actividades que realiza la empresa en coordinación con la dirección de comunicación. Esta página web, como lo menciona Carolina Gualotuña, responsable de las redes social y web de la Empresa Eléctrica Quito, es una plataforma dirigida al público externo y representa, principalmente, una herramienta enfocada en el servicio al cliente, en la cual quienes ingresan pueden realizar diferentes tipos de consultas relacionada principalmente los servicios que brinda la empresa. Esta página provee de información acerca de todos los programas referentes al servicio eléctrico y además, sirve como una plataforma de consulta informativa sobre valores, reclamos, solicitudes, y denuncias que permiten que los usuarios realicen de manera más ágil y rápida sus trámites.

El sitio web es manejado por la Dirección de Tecnologías y únicamente el contenido de la sección **COMUNICAMOS** está a cargo de la dirección de comunicación.

b) **Redes sociales:** La Empresa Eléctrica Quito posee 3 redes sociales oficiales: Facebook, twitter, y canal de YouTube. El contenido que se difunde en estos canales está dirigido al público externo y el manejo está a cargo directamente de la Dirección de Comunicación Social. En cuanto al contenido que se difunde en estos espacios se puede mencionar que, gran parte, es información oficial referente a la gestión que realiza la empresa a diario. Es importante mencionar que toda la información que se publica en estos espacios pasa por varios filtros de aprobación antes de ser publicada.

Una característica importante de estos espacios informativos, es que al ser redes sociales de una entidad pública, mucha de la información está alineada a la gestión de varios ministerios, como el Ministerio de Electricidad y Energía No Renovable y el Ministerio de Ambiente resaltando el cumplimiento de una gestión vinculada al cumplimiento de Plan Nacional del Buen Vivir establecida por el Gobierno. Finalmente se puede destacar que tanto el twitter como el Facebook de esta empresa cumple una función informativa, en ninguno de estos dos espacios existe algún tipo de interacción el público externo.

- c) **Correo corporativo:** Este canal está dirigido al público interno de la empresa y se ha convertido en uno de los principales canales de información a través de los cuales la dirección de comunicación comunica a todos los colaboradores acerca de las actividades, iniciativas y programas que se desarrollan en la empresa. Con respecto al contenido que se transmite por este canal. Es importante mencionar que es el principal medio por el cual todas las áreas se comunican entre sí y mediante el cual se realizan diversos procesos administrativos y financieros. Es decir, que se trasmite información de todo tipo, lo que provoca en muchos casos que exista una saturación de mensajes.

No obstante la Dirección de Comunicación a través de este canal difunde su revista CONTACTO DIGITAL, envía comunicados y convocatorias a sus eventos y ferias; y desde el año anterior envía mensajes para promover la cultura corporativa y la responsabilidad social.

- d) **Carteleras digitales:** Desde el mes de febrero la Dirección de Comunicación logró gestionar la colocación de carteleras digitales en cada uno de los edificios de la Empresa Eléctrica Quito. La información que se publica en estas carteleras es responsabilidad directa de esta dirección y está dirigida, principalmente, al público interno. El contenido sale principalmente de los boletines oficiales de la empresa.
- e) **Grupo de WhatsApp:** Desde el 2015, la Dirección de Comunicación tuvo la iniciativa de crear dos grupos de WhatsApp internos, para lo cual desarrolló varias capacitaciones sobre el uso de esta herramienta. El objetivo principal de estos grupos es mantener una comunicación constante entre las distintas direcciones y



áreas de la empresa. Luego de la capacitación brindada a todo el personal de la empresa sobre el uso de esta herramienta, cada dirección designó a un representante para ser parte de estos grupos informativos. La información que se comparte, principalmente, son fotos relacionadas al trabajo que realiza cada una de las direcciones, también se comparten fotos referentes a la buena gestión empresarial de la EEQ los mismos que sirven para crear un sentido de pertenencia en el público interno. En muchas ocasiones las fotografías compartidas en estos grupos son compartidas en las redes sociales de la empresa.

### **3.3 Análisis Dirección de Participación Socio Ambiental**

La Dirección de Participación Socio Ambiental de la Empresa Eléctrica Quito tiene como objetivo principal fortalecer el modelo de sostenibilidad asumido por la empresa para la prestación del servicio público de electricidad con una gestión social y ambientalmente responsable, incorporando enfoques de participación, relacionamiento y diálogo con sus grupos de interés (colaboradores, proveedores, comunidad). (EEQ P. S., 2015).

Al igual que la Dirección de Comunicación esta dirección fue creada en bajo un concepto orgánico funcional que define claramente sus funciones y responden directamente a la Gerencia General. Esta dirección fue creada en 2010 luego un cambio estructural para a cumplir las funciones de la Unidad de Gestión Ambiental la cual fue creada en el 2005.

El Dr. Marcelo Chango, Director de la Dirección de Participación Socio Ambiental de la Empresa Eléctrica Quito, señala como principal función de esta dirección la transversalización de la responsabilidad social y ambiental en todos los procesos gobernantes de la empresa, estos procesos gobernantes comprenden a las gerencias de generación, distribución, y comercialización.

Para hacer posible el cumplimiento de integrar tanto la responsabilidad social como ambiental en todos los procesos que realiza la Empresa Eléctrica Quito esta dirección ha diseñado una serie de programas y planes que están directamente enlazados con los objetivos estratégicos de la Empresa Eléctrica Quito. En el objetivo<sup>11</sup> de este Plan estratégico se prioriza la reducción de impactos socioambientales de la EEQ. (EEQ, Plan Estratégico EEQ

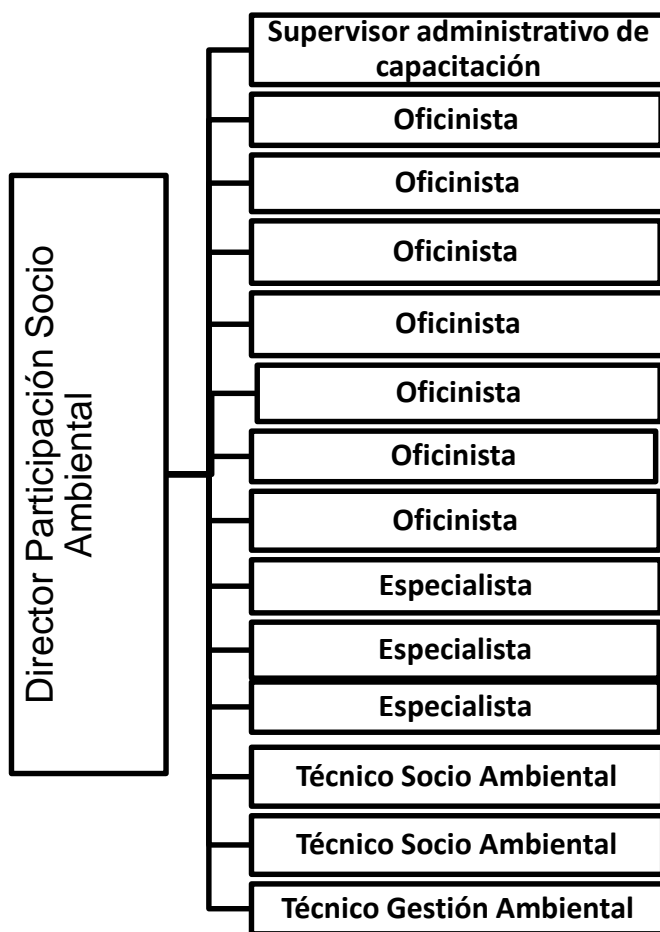
2014-2023, 2015, pág. 24). Bajo este objetivo se despenden el cumplimiento de varias actividades que están bajo la responsabilidad de esta dirección. El Dr. Marcelo Chango indica, además, que la responsabilidad social de la Empresa Eléctrica Quito ha sido un pilar fundamental en las labores de la empresa, tanto así, que toda su filosofía corporativa integra el tema de la responsabilidad como algo fundamental en el cumplimiento de sus labores.

Dentro del Plan Operativo Anual (POA) de la Dirección de Participación Ambiental se contempla el desarrollo y ejecución de planes de acción de manera integradora con prácticas que permitan hacer visible la gestión social y ambientalmente responsable, en cumplimiento de su objetivo previsto en el Plan Estratégico de la Empresa Eléctrica Quito.

Esta dirección gestiona el desarrollo de programas de responsabilidad social de manera constante, según señala el Dr. Marcelo Chango, a lo largo de los años se han creado nuevos proyectos con iniciativas que nacen desde los técnicos de esta dirección cuyo objetivo principal es resguardar los intereses de la sociedad y la empresa.

Una de las principales preocupaciones de la Empresa Eléctrica Quito es cuidar el medio ambiente ya que, actualmente, su principal fuente de generación de energía es el agua y, por tanto, buscan cuidar este recurso y contribuir con el medio ambiente el impacto que genera el uso de este recurso, en especial con los efectos relacionados con el cambio climático que existen.

La Dirección de Participación Socioambiental de la Empresa Eléctrica Quito además de trabajar en programas que contribuyen al medio ambiente, también existe programas y proyectos destinados al bienestar de la sociedad en otros aspectos como la erradicación del trabajo infantil, la mitigación del impacto social por falta de energía o cortes de luz, campañas de introducción y capacitación para el uso de cocinas de inducción y el respeto de los derechos de las mujeres.



**Gráfico 3: Organigrama Dirección de Participación Socioambiental EEQ**

### **3.3.1 Reconocimientos y premios**

Es importante destacar además que debido a esta gran labor la Empresa Eléctrica Quito, es una de las primeras instituciones en recibir el Reconocimiento Ecuatoriano Ambiental "Punto Verde", emitido por el Ministerio del Ambiente – MAE, en octubre del 2012. Este premio es otorgado a las empresas del sector público y privado que emplean nuevas y mejores prácticas productivas y de servicios comprometidas con la protección y conservación del ambiente.

Gracias al desarrollo de los programas y proyectos que promueve la dirección de gestión socioambiental de la Empresa Eléctrica, esta empresa ha recibido algunos reconocimientos de parte de entidades reconocidas por su labor de incentivar la

responsabilidad social en las empresas. Entre los reconocimientos más importantes recibidos por la Empresa Eléctrica en los últimos años por su labor socioambiental, están los siguientes:

- **Reconocimiento Huella de Carbono 2014**, otorgado por el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito
- **Reconocimiento Erradicación del Trabajo Infantil 2013**, otorgado por el Ministerio de Relaciones Laborales y UNICEF,

El éxito que han tenido los programas y proyectos que se desarrollan desde la Dirección de Participación Socioambiental, según su director, se debe en gran medida a que esta dirección está presente en el antes, durante y después de todas las actividades y procesos que emprende la empresa, lo cual contribuye a que la Empresa Eléctrica Quito se alinea al cumplimiento de las metas del Plan Nacional del Buen Vivir establecido por el gobierno actual.

Dentro de las políticas que rigen para las empresas públicas en el país se estipula el proceso de rendición de cuentas, mediante el cual esta dirección presenta las actividades que realiza anualmente. Gracias a este informe esta dirección ha podido establecer un sistema de medición del impacto que están generando los proyectos, programas y actividades que ejecutan. Estos insumos les sirven no solo para difundir su trabajo, sino también, para evaluar el progreso en cuanto al involucramiento de los grupos de interés en estas actividades.

Los informes anuales, por tanto, constituyen la principal fuente de información a través de la cual esta dirección socializa el trabajo que realiza para el cumplimiento con sus objetivos.

El siguiente cuadro se muestra todos los programas y proyectos vigentes para el 2016 desarrollados por la Dirección de Participación Socioambiental de la Empresa Eléctrica Quito.

**Tabla 2 Programas de Responsabilidad Social EEQ 2016.** (EEQ P. S., 2015)

<b>Programa o proyecto</b>	<b>Descripción y objetivo</b>	<b>Enfoque de RSE</b>	<b>Público objetivo</b>
Programa de Relacionamiento Comunitario	Lograr una oportuna atención de la demanda y oferta de energía eléctrica generada por el crecimiento desordenado de los asentamientos humanos. A través de una gestión concertada entre los gobiernos autónomos descentralizados y la Empresa	Enfoque social	Comunidad
Programa de Uso Responsable de Energía	Este programa es diseñado con el objetivo de incentivar a la eficiencia energética promoviendo un conjunto de acciones que permitan optimizar la relación entre la cantidad de energía consumida y los productos y servicios finales obtenidos.	Enfoque social	Comunidad
Programa de Erradicación del Trabajo Infantil	La Empresa Eléctrica Quito, como parte de la Red de Empresas por un Ecuador Libre de Trabajo Infantil, cuenta con la política Cero tolerancia al trabajo infantil, que busca promover la conciencia social sobre los derechos de los niños, niñas y adolescentes, con el objeto de contribuir a la erradicación del trabajo infantil y garantizar el estricto cumplimiento de estos derechos en la cadena de valor de la Empresa, en particular en sus proveedores.	Enfoque social	Proveedores
Programa 3 R's (Reducir, Reutilizar y Reciclar)	Este programa tiene como objetivo principal el motivar entre el grupo de interés de colaboradores y sus familias, la adopción de comportamientos responsables con el medio ambiente, a través de la implementación de buenas prácticas ambientales que permitan gestionar adecuadamente materiales, insumos y desechos relevantes dentro de las diferentes actividades que se ejecutan en la EEQ.	Enfoque ambiental	Colaboradores
Programa de Forestación y Reforestación "Siembra un árbol, Construye Vida"	La Empresa Eléctrica Quito impulsa el proyecto de forestación y reforestación Siembra un Árbol, Construye Vida, para la protección de la cuenca de los ríos Pita y San Pedro, los mismos que abastecen de agua a nuestras centrales de generación hidráulica, lo que ha permitido un proceso de medición de los niveles de CO 2 captados por las plantaciones y el incremento de caudal de agua, contribuyendo de esta manera a su cuidado y protección.	Enfoque ambiental	Comunidad Colaboradores
Proyecto Derechos Humanos de las mujeres	Contribuir en la vigilancia del cumplimiento de los derechos de las mujeres en el interior de la EEQ.	Enfoque social	Colaboradores
Manejo de Pasivos Ambientales	Según lo dispuesto en el Manual de Procedimientos para el Manejo de Bifenilo Policlorados (PCB's) en el Sector Eléctrico Ecuatoriano, aprobado por el Ministerio del Ambiente - MAE, el 16 de abril de 2012, está ejecutando el inventario, análisis y determinación del grado de concentración de Bifenilo Policlorados en los aceites dieléctricos de los transformadores en desuso ubicados en la bodega de Cumbayá (pasivos ambientales).	Enfoque ambiental	

Todos estos programas y proyectos han sido diseñados y ejecutados por la Dirección de Participación Socioambiental con el fin de lograr alcanzar su objetivo estratégico de reducir los impactos socioambientales de la EEQ.

### **3.3.2 Programas socioambientales dirigidos al público interno**

Para esta investigación analizaremos únicamente los programas que contemplan al público interno dentro del público objetivo al que va dirigido el programa. Antes de describir cada uno de ellos es importante mencionar que esta dirección contempla el tema de la comunicación de sus programas de la siguiente manera, “Estrategia 11.4: Desarrollar mecanismos de comunicación y herramientas de dialogo con los grupos de actores de la EEQ” (Socioambiental, 2015, pág. 3)

Los programas actuales dirigidos al público interno son; Programa 3 R's (Reducir, Reutilizar y Reciclar), Programa de Forestación y Reforestación "Siembra un árbol, Construye Vida", y el Proyecto Derechos Humanos de las Mujeres. A continuación analizaremos de manera más amplia que contempla cada uno de estos programas y proyectos.

1. **Programa 3 R's (Reducir, Reutilizar y Reciclar):** Este es un programa permanente que tiene como objetivo principal motivar a los colaboradores y sus familias en la adopción de comportamientos responsables para el medio ambiente. La Dirección de Participación impulsa el cumplimiento de este objetivo mediante la implementación de buenas prácticas ambientales que permitan gestionar adecuadamente materiales, insumos y desechos generados en las actividades que realiza la empresa.

La Empresa Eléctrica Quito, a través de este programa, se alinea al cumplimiento de lo dispuesto en el (Ministerio del Ambiente Acuerdo 034, 2010), que señala la obligatoriedad de las empresas pública y privada de expedir políticas para promover buenas prácticas ambientales.

Para el desarrollo de este programa se diseñó un esquema que consta de las siguientes etapas:

- a) **Sensibilización, inducción y capacitación:** En esta etapa se fomentan espacios de capacitación que promueven entre los colaboradores la importancia del uso responsable de los recursos dentro y fuera de su espacio de trabajo.
- b) **Gestores Ambientales Internos:** Este programa ha creado una figura denominada Gestores Ambientales Internos, que es un grupo de colaboradores voluntarios que unen esfuerzos para impulsar actividades que para impulsar la gestión ambiental dentro de la empresa. Una de las iniciativas impulsadas por este grupo en el 2015 es la ubicación de contenedores de clasificación de basura en las inmediaciones de los principales edificios de la Empresa Eléctrica Quito.
- c) **Gestión de insumos y desechos:** La parte más importante de este programa es la creación mecanismos que permitan manejar de responsablemente los insumos y desechos. A continuación se menciona las iniciativas vigentes: recolección de papel, cartón, plástico y pilas.

Este programa a lo largo de los años ha logrado tener una participación progresiva de parte de los colaboradores y sus familias. Cada año el programa incorpora nuevos mecanismos que se enfocan, principalmente, en lograr un mayor grado de compromiso de los colaboradores por adoptar prácticas responsables. (Socioambiental, 2015, págs. 4,5)

2. **Programa de Forestación y Reforestación "Siembra un árbol.-** Este programa es parte de una estrategia de mitigación de la Empresa Eléctrica Quito que se enfoca en la disminución de los efectos del cambio climático generados por las actividades realizadas por la empresa. Esta iniciativa tiene como actividad principal la forestación de las partes altas de los ríos Pita y San Pedro, los cuales abastecen de agua las centrales de generación ubicadas en esta zona; de esta manera la Empresa Eléctrica Quito quiere contribuir con el cuidado y la protección de esta cuenca.

Gracias a esta iniciativa, en los siete últimos años que fue cuando inicio este programa, se han sembrado alrededor de 428.000 plantas nativas que contribuyen en

varios aspectos como de proteger el medio ambiente, generar una fuente de agua para sus plantas de generación de energía y cumplir con las recomendaciones previstas en las concesiones para el uso no consuntivo del agua otorgadas por la Secretaría Nacional del Agua (SENAGUA) a la EEQ. (Socioambiental, 2015, pág. 6).

La Dirección de Participación Socioambiental impulsa la participación activa de todos los colaboradores y familias en las actividades de forestación que se realiza durante todo el año, permitiendo crear espacios orientados a reforzar el proceso de sensibilización del cuidado y protección del medio ambiente que la empresa promueve.

Las actividades que este programa impulsa responden directamente al objetivo estratégico de ser una empresa social y ambientalmente responsable. Al involucrar al público interno la empresa quiere además afianzar los vínculos de compañerismo y trabajo en equipo.

Para lograr un mayor nivel de participación en las actividades forestación, esta dirección plantea diversos mecanismos de difusión y promoción de esta actividad. En los últimos años se han realizado ferias, eventos, y materiales de promoción que promueven la participación activa de los colaboradores en estas actividades.

3. **Proyecto Derechos Humanos de las Mujeres:** Este proyecto reafirma el compromiso establecido por la Gerencia General de la EEQ y el Comité de Empresa de los Trabajadores de la EEQ que declaran el compromiso de trabajar por el reconocimiento y vigilancia de los derechos de la mujer en la Empresa Eléctrica Quito (Socioambiental, 2015, pág. 12). Esta iniciativa pretende sensibilizar a todos los actores de la empresa sobre el respeto de los derechos de las mujeres en todas las instancias de su trabajo. Para lograr este objetivo el 25 de mayo de 2015 se posesionó una Veeduría Interna encargada de presentar informes acerca del cumplimiento de estos derechos en la empresa. El proyecto Derechos Humanos de las Mujeres es una idea que nace de la Dirección de Comunicación. que gracias al respaldo y vinculación de la Dirección de Participación Socioambiental, además de las veedurías, se realizan periódicamente eventos para resaltar el rol del trabajo de la mujer en la empresa.



### 3.4 Vinculación Dirección de Comunicación y Dirección de Participación Socio Ambiental

Para el planeamiento de nuevas estrategias de comunicación enfocadas en resaltar la gestión de responsabilidad social de la Empresa Eléctrica es importante entender cómo se vincula el trabajo de estas dos direcciones. Por una parte analizaremos que funciones cumple la dirección de comunicación para promover, comunicar y compartir con los diferentes públicos objetivos, los planes y programas que la Dirección de Participación Socio Ambiental ha desarrollado.

Para el análisis de las estrategias de comunicación enfocadas en la Responsabilidad Social Empresarial se tomó como referencia dos documentos: el plan de comunicación 2016, desarrollado por la Dirección de Comunicación de la EEQ, y el plan operativo anual 2016 de la Dirección de Participación Socio Ambiental.

En el plan de comunicación actual no se encontró una estrategia directamente relacionada con la RSE, sin embargo, tanto en su misión como en su visión, se hace una referencia sobre la importancia de este tema como parte del trabajo de comunicación.

#### MISIÓN

*Establecer y ejecutar estrategias para el fortalecimiento de la imagen institucional, el reconocimiento de la labor comunicacional y la consolidación de la cultura corporativa, que contribuyan con el propósito de la Empresa, de brindar un servicio público de calidad, con eficiencia, solidaridad y **responsabilidad socio ambiental**, favoreciendo al desarrollo del sector eléctrico y la construcción del buen vivir.* (Dirección de Comunicación EEQ, 2016)

#### VISIÓN

*Ser considerada como eje estratégico en el Plan Estratégico de la Empresa Eléctrica Quito, para contribuir a la búsqueda institucional de ser un referente en el contexto nacional y regional, por la calidad y eficiencia en la prestación del servicio público de electricidad y por su aporte al **desarrollo sostenible de la comunidad**.* (Dirección de Comunicación EEQ, 2016).

A pesar de que se hace referencia a la RSE dentro del documento analizado, las estrategias de comunicación vigentes, no responden directamente a este eje. El plan de comunicación actual no está construido a partir de cada uno de los ejes estratégicos de la empresa, este es un plan de comunicación creado, principalmente, para apoyar y suplir las necesidades de comunicación que demanda la empresa.

Por otro lado, al analizar el plan estratégico de la Dirección de Participación Socioambiental, como ya se lo señaló anteriormente, se identificó una estrategia directamente vinculada a la importancia de la comunicación para sus programas de RSE. El Dr. José Marcelo Chango Maldonado, Director de Participación Socio Ambiental de la EEQ, indicó además que para esta dirección, el diseño y la planificación de los programas ambientales y sociales que se gestionan desde esta dirección es tan importante como la manera en la que estos son comunicados a los diferentes grupos de interés a los que se dirigen.

Con referencia a los programas de RSE cuyo público objetivo son los colaboradores de la empresa, el Dr. Marcelo Chango señaló que la comunicación la hacen en coordinación con la Dirección de Comunicación y algunas veces es gestionada por los técnicos encargados de cada programa. En el caso de la información que se coordina con la Dirección de Comunicación Social, la Dirección de Participación Socioambiental es la encargada de proporcionar toda la información técnica a Comunicación Social. Ellos son quienes se encargan de desarrollar mecanismos de difusión para sociabilizar esta información la cual es difundida a través de los canales oficiales de la EEQ, los cuales varían de acuerdo al programa o proyecto del cual se transmite la información.

Si bien existe una coordinación en cuanto a las fechas en las cuales inician los programas, las dos direcciones concuerdan en que no existe una estrategia de comunicación establecida previamente. Las actividades y productos de comunicación que se generan de estos programas son elaborados y aprobados en el momento en el que se están desarrollando.

### **3.5 Diagnóstico de las estrategias de comunicación para la RSE vigentes.**

Este diagnóstico tiene como objetivo determinar cómo se están comunicando los programas de RSE al público interno y si el mensaje que se quiere transmitir está llegando de forma adecuada. También se pretende definir a cuantas personas se llega con el mensaje y cómo la comunicación aporta o podría aportar para que el público interno se involucre en este tipo de actividades.

#### **3.5.1 Diseño de grupos focales**

Para esta investigación se optó por utilizar la técnica cualitativa de grupos focales, los mismos que contarán con la participación del personal interno de la Empresa Eléctrica Quito de las diferentes áreas de trabajo.

**Objetivo general del grupo focal:** El propósito de este grupo focal es determinar con claridad la percepción y el nivel de participación del público interno en las políticas y actividades de responsabilidad social empresarial establecidas por la Empresa Eléctrica Quito, La información que se extraiga de este estudio permitirá diseñar nuevas estrategias de comunicación para promover la participación y el conocimiento de las actividades y políticas de RSE, las cuales serán integradas en el plan de comunicación actual de la empresa.

#### **Objetivos específicos:**

1. Determinar los programas de responsabilidad social empresarial que promueve la empresa conocidos por el público interno.
2. Definir el grado de participación e interés en las actividades de RSE de la Empresa Eléctrica Quito.
3. Conocer los canales de comunicación por los cuales se enteran de las actividades de RSE.
4. Determinar el grado de conocimiento y compromiso de las políticas de RSE definidas por la empresa tiene el público interno.

**Población a participar:** Para esta investigación se ha planteado realizar 5 grupos focales de 6 personas. Cada grupo focal contará con la participación de colaboradores de las distintas áreas de la empresa, de esta manera, la información que se analice será más real ya que habrá más diversidad de ideas y aportes.

**Preguntas base para grupos focales:**

1. ¿De los programas de Responsabilidad Social Empresarial que impulsa la Empresa Eléctrica Quito en cuáles ha participado activamente?
2. ¿Qué programas o proyectos de Responsabilidad Social Empresarial de la Empresa Eléctrica conoce usted?
3. ¿Qué canales de información interna utiliza usted con frecuencia para enterarse sobre las actividades que promueve la empresa?
4. ¿Qué conoce usted acerca de las políticas y actividades de responsabilidad social empresarial establecidas por la Empresa Eléctrica Quito?
5. ¿Cuáles son las principales limitaciones que usted encuentra al momento de participar en las actividades de responsabilidad empresarial de la empresa?
6. ¿Cómo le gustaría a usted conocer sobre los proyectos y actividades de responsabilidad social?

**3.5.1.1 Guía grupos focales**

**Estudio:** Manejo comunicación para la difusión de los programas y actividades de Responsabilidad Social Empresarial de la Empresa Eléctrica Quito dirigida al público interno.

**Tabla 3 Grupos focales**

<b>Ejes temáticos</b>	<b>Temas de interés</b>	<b>Preguntas</b>
<b>Conocimiento</b>	Percibir qué conoce el público interno sobre las políticas y actividades de responsabilidad social empresarial establecidas por la Empresa Eléctrica Quito	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Díganos ¿qué conoce usted sobre las políticas de RSE establecidas en la EEQ.</li> <li>• ¿Cree que todos los trabajadores tienen conocimiento de las políticas de RSE establecidas por la EEQ?</li> <li>• ¿Cómo calificarían la comunicación de estas políticas hacia los trabajadores de la EEQ? explique su calificación</li> <li>• ¿Qué tipo de información referente a las políticas de RSE de la EEQ ha recibido usted? explique con ejemplos.</li> <li>• ¿Qué programas de Responsabilidad Social Empresarial conoce usted ?</li> <li>• Las actividades o programas de RSE que usted conoce le despiertan algún tipo de interés</li> </ul>
<b>Involucramiento</b>	<p>Indagar sobre el grado de participación e interés en las actividades de RSE de la Empresa Eléctrica Quito por parte del público interno.</p> <p>Establecer los canales de información más utilizados por el público interno</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿En qué actividades de RSE de la EEQ ha participado usted? Cuéntenos su experiencia</li> <li>• ¿Volvería a participar en esta actividad? Explique el porqué</li> <li>• ¿Cuáles son las principales limitaciones que usted encuentra al momento de participar en las actividades de responsabilidad empresarial de la empresa?</li> <li>• ¿Por qué medio se enteró usted sobre esta actividad?</li> </ul>
<b>Necesidades comunicacionales</b>	Determinar el nivel de participación de la Dirección de Comunicación en la difusión de las políticas de RSE al público interno. Conocer el tipo de información y los canales más utilizados por el público interno para recibir esta información	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué canales de información interna utiliza usted con frecuencia para enterarse sobre las actividades que promueve la empresa?</li> <li>• ¿Cómo le gustaría a usted conocer sobre los proyectos y actividades de responsabilidad social?</li> <li>• ¿Qué tipo de información sobre RSE les gustaría recibir? (con qué frecuencia)</li> <li>• ¿Qué recomendaciones darían para mejorar los flujos de comunicación sobre la RSE en la empresa</li> </ul>

### **3.5.1.2 Análisis resultados grupos focales**

Como ya se mencionó anteriormente se realizaron 5 grupos focales que contaron con el aporte total de 30 personas de diferentes áreas de la Empresa Eléctrica Quito. En este análisis presentaremos todas las opiniones y criterios que se discutieron en estos espacios. En cada pregunta se resumirán las intervenciones, destacando los aspectos más importantes que puedan aportar a este trabajo de investigación.

Es importante mencionar que en los grupos focales se contó con el apoyo de la Dirección de Comunicación de la Empresa Eléctrica Quito, tanto en la convocatoria, como en la logística. Para esta técnica de investigación se contó el aporte de expertos en el tema de Participación Socio Ambiental pertenecientes a la empresa, quienes hicieron la apertura del tema brindando una corta introducción sobre la responsabilidad social empresarial.

#### **Pregunta 1: ¿Tiene algún conocimiento acerca de las políticas o proyectos de responsabilidad social de la Empresa Eléctrica Quito?**

La primera pregunta que se planteó entre las personas que intervinieron en los grupos focales, fue acerca del conocimiento que tienen acerca de las políticas o programas de responsabilidad social definidas por la empresa actualmente. Al plantear esta pregunta hubo diferentes tipos de respuestas. Todas las personas que afirmaron estar al tanto de las políticas y programas de responsabilidad social empresarial de la empresa, fueron personas cuyo trabajo está vinculado directamente a la Dirección de Participación Socioambiental, sin embargo la gran mayoría no tenía conocimiento sobre cómo funciona la responsabilidad social empresarial en la empresa. Por otro lado las personas que respondieron saber algo acerca de las políticas y programas, quienes representaron un porcentaje bajo, dieron diversas respuestas; un grupo de personas tenían conocimiento sobre las licencias ambientales que posee la empresa, otras sobre el compromiso de responsabilidad ambiental que consta en la filosofía corporativa, y finalmente se escuchó a un par de personas conocer sobre los proyectos de reciclaje y ahorro de energía, para cuidar el medio ambiente, que promueve la empresa.

En resumen los criterios compartidos alrededor de esta pregunta permiten afirmar que más de la mitad de las personas que participaron en este ejercicio, desconocen por completo las políticas o programas de responsabilidad social. Sin embargo con el desarrollo del dialogo

entorno a esta pregunta se reflejó un alto nivel de interés por conocer más sobre el tema, y así poder participar e involucrarse en este tipo de actividades.

Todas las personas que manifestaron no conocer nada acerca del tema coincidieron en el hecho de que esta información no está disponible de manera clara en ninguno de los espacios o canales de información que posee la empresa. Es importante también destacar que quienes manifestaron no tener al alcance esta información eran en su gran mayoría personal técnico, quienes pasan gran parte de su tiempo en el campo y no tienen la oportunidad de revisar con frecuencia los medios electrónicos que utiliza la empresa para difundir este tipo de información

**Pregunta 2: ¿Qué tipo de información referente a las políticas y programas de RSE de la EEQ ha recibido usted? Explique con ejemplos.**

Al grupo de personas que afirmaron tener conocimiento acerca de las políticas y programas de responsabilidad social se les pidió compartir, con el resto de quienes participaban, el tipo de información habían recibido y a través de qué medio. Todos coincidieron en que la principal fuente de información para conocer acerca de estos temas es el correo electrónico. Varias personas indicaron también haber leído información referente a este tema en la revista digital interna de la empresa EN CONTACTO.

En cuanto al tipo de información, todos quienes respondieron afirmativamente, coincidieron con haber recibido formularios o encuestas, que debían ser llenadas obligatoriamente por todos los trabajadores, en las cuales se presentaba información referente a nuevos programas de responsabilidad social. Por tanto, la información principal que reciben sobre este tema es acerca de los nuevos programas que gestiona la Dirección de Participación Sociambiental.

Entre las personas que tenían mayor nivel de conocimiento acerca del tema se mencionó, además, la participación en capacitaciones sobre temas referentes a la responsabilidad social, que hace que conozcan más del tema y se involucren en las actividades relacionadas con este tema.

**Pregunta 3: ¿Qué programas de Responsabilidad Social Empresarial conoce usted?**

Al continuar el diálogo, sobre la responsabilidad que impulsa la Empresa Eléctrica, con las personas que tenían conocimiento sobre los programas de responsabilidad social de la empresa, un alto porcentaje afirmó conocer el programa sobre la erradicación de trabajo infantil, que como ya lo se mencionó en la anterior pregunta, este programa fue difundido por la Dirección de Participación Socioambiental a todos los trabajadores mediante el envío de un formulario obligatorio. Otro de los programas más conocidos es el de siembra un árbol, seguido por el programa de las 3 R's.

Este espacio permitió reflejar que el personal que desconoce sobre la gestión de responsabilidad social en la empresa, son en su gran mayoría aquellos cuyo trabajo no tiene ni ninguna vinculación con el área de Participación Socioambiental.

**Pregunta 4: ¿En qué actividades de Responsabilidad Social de la Empresa Eléctrica Quito ha participado usted? Cuéntenos su experiencia**

Una de las preguntas que surgió a partir de la pregunta anterior sobre los programas más conocidos, fue que cada una de las personas que tenían conocimiento acerca de estos, compartan con el resto de personas si solo tenían conocimiento de ellas o habían tenido la oportunidad de participar en estas actividades. Las respuestas en este caso fueron diversas algunas de las personas que conocían acerca de los programas solo habían tenido la oportunidad de verlos en la revista digital de la empresa o por haber respondido el formulario que se había enviado sobre la erradicación del trabajo infantil, estas personas no pudieron compartir su experiencia pero se mostraron interesados en involucrarse más en estas iniciativas.

Por otro lado, las personas que si habían participado de las actividades de los programas se mostraron muy contentos por la experiencia que tuvieron al ser parte activa estas acciones. Como ya se mencionó anteriormente, algunos de los participantes de los grupos focales eran personas encargadas del diseño y desarrollo de los programas, por lo tanto, fueron ellos quienes compartieron con el resto de participantes algunos detalles acerca del gran esfuerzo que requiere desarrollar estos proyectos y el gran trabajo que realiza la empresa para cumplir con su objetivo de ser una institución socialmente responsable. Todos quienes participaron y conocen de los programas coincidieron en que llevar a cabo este tipo de iniciativas es una experiencia que les ha permitido sentirse orgullosos de la institución de la que forman parte.



### **Pregunta 5: ¿Volvería a participar en estas actividades?**

Otra pregunta adicional que se realizó a quienes compartieron su experiencia de haber participado en las actividades de los programas, fue si volverían a hacerlo nuevamente ya que estas actividades se las realiza periódicamente y requieren de un compromiso constante de parte de los colaboradores de la empresa. La gran mayoría señalaron su interés en volver a participar en las actividades, pero también indicaron la necesidad de que el resto de áreas se involucren en este tipo de proyectos y que no sean siempre los mismos de siempre quienes participen de las actividades, puesto que la responsabilidad social debe ser llevada por todos quienes conforman la empresa.

Al debatir este punto, las personas que no sabían acerca de los programas mencionaron que existe poca información acerca de las actividades que se realizan, esta opinión es compartida con el resto de personas que sí conocen de las actividades, ya que ellos concuerdan con que existe falta de difusión y socialización de este tipo de actividades.

En cuanto a porque volverían a participar de estas actividades se escucharon diversos criterios. Algunas personas lo harían nuevamente porque sienten que está aportando con el bienestar de las sociedad y el medio ambiente, otras personas señalaron que este tipo de actividades les ayuda a despejarse de la rutina de su trabajo diario, y otras señalaron que participar lo volverían hacer si es existiera algún tipo de incentivo.

### **Pregunta 6: ¿Cuáles son las principales limitaciones que usted encuentra al momento de participar en las actividades de responsabilidad empresarial de la empresa?**

Los programas de responsabilidad social, en su mayoría, han sido diseñados con el fin de promover la participación voluntaria de sus trabajadores, según menciona Mary Andrade una de las participantes de los grupos focales, encargada del diseño e implementación de varios de los programas vigentes. Es precisamente este punto el que hace que los trabajadores no encuentren un incentivo para participar constantemente de las actividades. Según se mencionó, muchas de las actividades se llevan a cabo durante los fines de semana y ellos encuentran como principal limitación el poco tiempo que tienen para involucrarse en este tipo de proyectos. Es por eso que al realizar esta pregunta la mitad de los participantes manifestaron que la falta de tiempo

es uno de los principales motivos por los cuales no participan ni participarían en estas actividades, no obstante se sugirió, como alternativa, diseñar un cronograma durante la semana de trabajo para que todos puedan participar en este tipo de actividades. Sin embargo se señaló la poca factibilidad de hacer esto durante la semana, puesto que la operatividad de su trabajo se vería comprometida pero sobre todo estas actividades ya no serían voluntarias sino impuestas y esto crearía malestar entre el personal.

A pesar de que todos concordaron con que este tipo de actividades deben ser voluntarias, algunas personas opinaron sería importante que exista algún tipo de incentivo que les motive a participar activamente en estas actividades. Entre los comentarios que se escuchó estaban motivaciones como viajes gratis por participar en determinadas actividades, o incluir refrigerios y facilidades para participar en las mismas.

Nuevamente se vio reflejada a la falta de información como el principal problema motivar la participación del personal en estas actividades. Los participantes insistieron en que se debe conocer oportunamente acerca de este tipo de actividades para que todos quienes forman parte de la empresa sepan el proceso para involucrarse, así como las fechas en las cuales se llevan a cabo estos procesos.

#### **Pregunta 7: ¿Por qué medio se enteró usted sobre estas actividades?**

Una vez establecido el nivel de conocimiento e involucramiento en los programas de responsabilidad social de la empresa, se plantearon preguntas más relacionadas con la manera en la que reciben información sobre estas actividades. En los tres grupos focales, antes de llegar al planteamiento de esta pregunta, ya se pudo identificar que existe un problema en cuanto a la falta de información que reciben sobre este tipo de actividades. Como bien se explicó anteriormente, la Dirección de Comunicación difunde mediante los medios internos información sobre los programas en coordinación con la Dirección de Participación Socioambiental. A pesar de que todos concuerdan con el hecho de que la información que se publica es escasa, se evidenció que la gran mayoría de los trabajadores que participaron de estos grupos focales han recibido información mediante medios digitales como la revista y los boletines electrónicos. Sin embargo, es importante indicar que estas personas señalaron también que pocas veces revisan la información que reciben a través de estos medios.

Un porcentaje menor manifestó conocer de las actividades por su vinculación laboral señalaron que se debería encontrar mecanismos más efectivos que permitan difundir este tipo de información a todos los trabajadores. Actualmente, los medios por los cuales se presenta la información no son atractivos para los trabajadores es por eso que muchas de las personas desconocen todo el trabajo que la empresa realiza en torno al tema de responsabilidad social señalaron varios de los participantes.

Esta pregunta permitió también determinar que canales de información son los que más utiliza el público interno para conocer sobre las actividades que realiza la empresa. Este ejercicio de grupos focales permitió percibir la falta de interés que los trabajadores le prestan a la información que se trasmite por los medios oficiales de la empresa. La mayoría de los participantes indicaron que no le prestan mayor atención a la información que se encuentra en las carteleras que están ubicadas en cada edificio. Sobre las carteleras se pudo escuchar opiniones acerca de que la información que se presenta es poco atractiva y no consigue atraer la atención de las personas que la ven, además se señaló que mediante este medio nunca han visto información relacionada a la responsabilidad social.

Acerca de las redes sociales oficiales de la Empresa Eléctrica Quito surgieron varias opiniones. Para un grupo de personas la información que ahí se publica no es constante y, por lo tanto, no prestan mucha atención a las publicaciones que salen de esos medios. Para otras personas las redes sociales de la empresa difunden información únicamente externa y concuerdan con que las publicaciones no son oportunas. Finalmente un porcentaje menor señaló nunca haber visto las redes sociales de la empresa, en este punto se aclaró que la Empresa Eléctrica Quito cuenta con redes sociales oficiales de Facebook y twitter, las mismas que están manejadas desde la Dirección de Comunicación Social y la información que se comparte en estos medios está dirigida principalmente a un público objetivo externo. Carolina Guolatuña, encargada del manejo de las redes explicó a los tres grupos focales que en muchas ocasiones se prioriza la publicación de información que llega desde otras instituciones externas como el Ministerio de Energía, debido a la vinculación directa que tiene la empresa con estas instituciones.

**Pregunta 9: Las actividades o programas de RSE que usted conoce le despiertan algún tipo de interés.**

Luego de conocer los programas de responsabilidad social más conocidos entre los trabajadores de la empresa y, a su vez, luego de escuchar las experiencias de las personas que si han participado de estas actividades, se preguntó acerca del interés que tienen las personas que no han participado ni conocen de estos programas. En los tres grupos focales todas las personas manifestaron su interés en participar de manera activa y manifestaron, además, la importancia de que se comunique oportunamente sobre las fechas en las que se llevan a cabo las actividades para poder estar presentes. Es importante destacar que en los diálogos que se establecieron, todas las personas demostraron tener ganas de colaborar con este tipo de iniciativas, todos los trabajadores de la empresa que participaron de los grupos focales, están conscientes de que la responsabilidad social y ambiental es tarea de todos y que se debe involucrar a todo quienes conforman la empresa.

Los grupos focales sirvieron, en parte, para despertar el interés de la gran mayoría de los participantes. “Yo no he tenido conocimiento de que podíamos participar en las actividades responsabilidad social”, fue uno de los comentarios que más se escuchó al momento de realizar estos grupos focales.

**Pregunta 10: ¿De qué forma le gustaría a usted conocer sobre los proyectos y actividades de responsabilidad social?**

Una vez identificadas las necesidades de comunicación que tiene la empresa, para sociabilizar el trabajo de responsabilidad social que realiza, comenzamos a realizar preguntas que nos permitan conocer el tipo de preferencias que tiene el público interno para conocer de estos proyectos. Para el análisis de las respuestas a esta pregunta pude extraer de cada grupo focal un criterio diferente. Para el grupo focal uno, la información acerca de estos programas debería ser compartida, primeramente, a los directivos de cada área de manera que sean ellos quienes incentiven al resto del personal a conocer y participar de este tipo de actividades.

Para el grupo focal dos, se deberían promover espacios de capacitación y talleres dirigidos a todas las áreas en los cuales se presenten de manera general el trabajo que está haciendo la empresa en el tema de responsabilidad social y, al mismo tiempo, que se ponga a disposición toda la información acerca de los proyectos y programas que requieren de la participación activa de los colaboradores. Este grupo planteó como idea, crear una plataforma o

espacio en el cual se difunda información periódica sobre todas las actividades relacionadas a la responsabilidad social.

Finalmente, el tercer grupo, opinó que, definitivamente, se tiene que encontrar mecanismos nuevos para difundir información sobre estos proyectos, en los cuales se involucre desde un inicio al personal de la empresa. Una de las ideas que surgió aquí fue la de enviar un representante de cada área como delegado a participar en estos proyectos y ser él quien comparta su experiencia con el resto del equipo de manera que se pueda motivar al personal a ser parte de estas actividades.

**Pregunta 11: ¿Qué tipo de información sobre RSE les gustaría recibir (con qué frecuencia) y que recomendaciones sugiere para mejorar el flujo de información que se envía sobre este tema?**

Para el análisis de las respuestas que generó esta pregunta, se describirá cada una de ellas, según el orden de importancia que le dieron los participantes de los tres grupos focales.

En primer lugar se señaló, que se debería empezar a comunicar de manera general acerca de los proyectos actuales. Se sugirió que la información sea difundida, de preferencia, mediante talleres y capacitaciones a todos quienes forman parte de la empresa.

En segunda instancia, se determinó el interés porque se comparta oportunamente las fechas en las cuales se desarrollan las actividades de responsabilidad social. Para esta información la gran mayoría de los participantes concordaron en que se establezcan mecanismos más atractivos, ya que mediante los boletines o correos electrónicos esta información se pierde, se sugirió que este tipo de información esté presente en posters o de una manera más creativa en las carteleras digitales que la empresa tiene en todos los edificios.

Por otro lado, todos los participantes opinaron que al finalizar estas actividades se debe encontrar algún mecanismo para que las experiencias generadas de estas actividades sean compartidas con el resto del personal. Actualmente la revista digital, los boletines e informes presentan este tipo de información, sin embargo según la opinión de varios de los participantes, esta información se pierde ya que no posee un formato atractivo. La sugerencia puntal fue buscar

maneras más creativas de sociabilizar este tipo de información para que se motive al personal a formar parte de estas actividades.

Con respecto a la periodicidad para la recepción de este tipo de información hubo unanimidad al plantear que la información no debería ser tan constante ya que la mayoría de personas, rara vez, revisan los boletines electrónicos o leen la revista digital. Es por eso que todos compartieron la opinión de que más que un problema de cantidad de información es el formato en el que se presenta esta. Muchas veces es mejor recibir información con un formato atractivo que despierte el interés en una mayor cantidad de personas con menor frecuencia, que recibir información constante poco atractiva que haga que las personas ignoren los correos, que es justamente lo que pasa actualmente.

Finalmente, un comentario que estuvo presente en todos los grupos focales acerca de la información que les gustaría recibir, y justamente como sugerencia de que esta sea más atractiva, se sugirió tener más fotografías que muestren el trabajo y las experiencias que generan estas actividades. Muchas veces se revisa la información por la foto que se ve más que por la información que contiene; se mencionó en uno de los grupos focales.

### **3.5.1.3 Conclusiones de los grupos focales**

Luego de analizar en detalle cada una de las opiniones que surgieron a partir de las preguntas base que se realizaron a los participantes de los grupos focales, a continuación se detallan las conclusiones generales a las que llegó.

Cabe mencionar, nuevamente, que todas las personas que participaron de esta actividad tenían características diferentes en cuanto al área a la que pertenecían, al cargo que ocupaban, a su edad y al género. Se procuró que cada grupo focal tenga diversidad en cuanto a los participantes, si bien es cierto la empresa que estamos analizando cuenta con un número de trabajadores extenso, se podría decir que contamos con la participación de personal de casi todas las áreas que tiene la empresa.

Para especificar de manera clara las conclusiones a las que se llegó he dividido este análisis en base a la guía de grupos focales planteada, en la cual se dividieron las preguntas

en tres grupos. El primero para saber el nivel de conocimiento que tienen los trabajadores acerca de las políticas, programas y actividades de responsabilidad social; el segundo grupo de preguntas estuvo enfocado en determinar el grado de involucramiento por parte de los trabajadores en este tipo de actividades, así como el interés que les genera estos proyectos. Finalmente se diseñó preguntas para conocer cuáles son los principales vacíos en cuanto a la manera en que estas iniciativas son comunicadas.

Con respecto al nivel de conocimiento acerca de las políticas, programas y proyectos de responsabilidad social de la Empresa Eléctrica Quito, se concluyó que, desafortunadamente, un alto porcentaje de los trabajadores desconoce las acciones y proyectos que la empresa emprende con respecto a este tema. Existe un problema en cuanto a la manera en la que esta información es transmitida al público interno. Si bien es cierto existe información disponible referente a este tema, la misma que es transmitida por medio de los canales digitales como los boletines, la revista digital interna y mails, la gran mayoría de colaboradores señaló no tener tiempo para revisar este tipo de información.

La falta de conocimiento que tiene el público interno acerca de los proyectos de responsabilidad social es, sin duda, el principal problema al momento de buscar el involucramiento de este público en los proyectos que están en marcha. No obstante, queda claro que el problema no es únicamente que la información no se transmita de forma periódica, sino también, que la información que está disponible no genera ningún tipo de interés en este público objetivo, por lo tanto, en la mayoría de los casos no se presta atención a esta información.

Con respecto a los programas de los cuales sí tenían conocimiento un porcentaje menor de personas, se pudo concluir que conocen un número reducido de proyectos. Los trabajadores participantes de esta actividad únicamente nombraron 3 de los programas de responsabilidad social de la empresa. Actualmente, la Empresa Eléctrica Quito está ejecutando 7 programas de responsabilidad social de los cuales el programa 3 R's (Reducir, Reutilizar y Reciclar), el programa de Forestación y Reforestación "Siembra un árbol y el proyecto de Derechos Humanos de la Mujer, tienen como público objetivo principal a todos los colaboradores de la empresa.

Por todo lo antes mencionado, la primera conclusión con respecto al primer punto de la investigación acerca del nivel de conocimiento sobre la responsabilidad social de la empresa, se puede afirmar que el primer paso que se debe dar con respecto a este tema tiene que ver con una estrategia que permita compartir de manera eficiente todo el trabajo que realiza la Dirección de Responsabilidad Sociambiental para lograr que la Empresa Eléctrica Quito cumpla con su filosofía corporativa de ser una empresa social y ambientalmente responsable. El rol de la comunicación debe estar inmerso de la mano de todas las acciones que emprenda esta dirección ya que es tan importante el diseño técnico de todos los programas y proyectos socioambientales, como la manera en la que estos son compartidos con los diferentes grupos de interés, pero en especial con el público interno que son quienes deben apropiarse de estas acciones.

El segundo grupo de preguntas permitió determinar el grado de involucramiento en las actividades de responsabilidad social de la empresa. Teniendo en cuenta la gran mayoría del público interno no tiene información sobre los programas difícilmente se va a poder a e involucrar en ellos, por lo tanto, el nivel de involucramiento es mínimo. Varias de las personas a pesar de conocer de los programas no tienen ninguna motivación para participar en ellos y encuentran varias limitaciones, entre las principales la falta de tiempo, que les impide involucrarse en estas actividades. No obstante, todas se mostraron interesadas en conocer más acerca de este tema y encontrar mecanismo para poder participar.

Todos los participantes demostraron tener interés tanto en conocer como en participar de las actividades de responsabilidad social de la empresa, por lo tanto, se pudo concluir que hay voluntad de participación y la tarea es encontrar mecanismos que permitan solucionar las dificultades o limitaciones que se puedan presentar al momento en el que el público interno participe de estas actividades.

Con respecto a los vacíos comunicacionales, en relación a la difusión de este tema, desde el inicio se puso en evidencia que el problema principal se da al momento de transmitir la información. A pesar de que existieron comentarios favorables en cuanto a los esfuerzos que realiza la Dirección de Comunicación Social para sociabilizar su trabajo, se pudo determinar, por ejemplo, que la revista digital interna a pesar de ser una de las principales fuentes de información del público interno, en muchas ocasiones, presenta información desactualizada y poco atractiva.



Mediante la formulación de este último bloque de preguntas, se pudo determinar también que existe un problema en cuanto al uso de los canales informativos que utiliza la Dirección de Comunicación Social, la gran mayoría afirmó no revisar la información que se transmite por los medios digitales. Dentro de las sugerencias que se dieron al respecto de mejorar la manera en que se transmite la información, se compartieron criterios acerca de mejorar la información que se encuentra en las carteleras digitales, crear espacios como talleres y capacitaciones en los cuales se pueda compartir directamente la información de los programas de responsabilidad social.

Todas estas conclusiones servirán como insumos para la formulación de nuevas estrategias de comunicación que se enfoquen difundir e incentivar el involucramiento del público interno en las políticas, programas y proyectos de responsabilidad social de la Empresa Eléctrica Quito.

## **CAPÍTULO 4**

### **PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN ENFOCADAS EN LA RESPONSABILIDAD SOCIA EMPRESARIAL PARA LA EEQ.**

## 4.1 Estrategias de comunicación propuestas

Para la integración de las estrategias de comunicación al plan actual se tomó en cuenta todas las conclusiones e información generadas de las entrevistas personales, grupos focales, así como del análisis de los documentos oficiales de la empresa.

**Estrategia 1: Visibilizar el trabajo que realiza la Empresa Eléctrica Quito con respecto a las políticas, programas y proyectos de responsabilidad social.**

Esta estrategia se plantea con el objetivo principal de que el público interno de la empresa pueda tener de primera mano información sobre todas las iniciativas y proyectos que la empresa realiza, los mismo que han logrado consolidar a esta institución como una empresa que cumple con su objetivo de ser una empresa que se preocupa por los aspectos sociales y medio ambientales de su entorno.

La difusión de todo lo que se hace entorno a la responsabilidad social es el primer paso para que exista un mayor nivel de involucramiento de parte del público interno en todas las actividades que promueve la Dirección de Participación Socioambiental.

### **Tácticas**

- ✓ Establecer un flujo de información constante entre la Dirección de Participación Socioambiental y la Dirección de Comunicación.

**Actividades o productos:** Se propone establecer al menos una reunión quincenal entre las dos direcciones a fin de monitorear los avances de los procesos conjuntos. Todos los eventos: inicio de un proyecto, firmas de acuerdos, premiaciones, reconocimientos públicos deberán estar coordinados con el área de comunicación.

- ✓ Mejorar el tipo de información que se transmite sobre la responsabilidad social.

**Actividades o productos:** Se deberá crear un nombre, imagen y mensajes claves, que sean comunicacionalmente atractivos, de cada uno de los proyectos de RSE de la empresa. Se plantea, además, la opción de crear una nueva imagen corporativa de la empresa mediante el rediseño de su marca la cual se base en la responsabilidad social.

Este rediseño con lleva un proceso de análisis, el mismo que puede ser extraído del trabajo de examen complejo anexado en esta investigación el cual plantea una nueva imagen basada en la RSE que promueve esta empresa.

- ✓ Implementar campañas informativas acerca de la responsabilidad social dentro y fuera de la empresa.

**Actividades o productos:** Se plantea el desarrollo de una campaña informativa inicial que permita difundir la nueva imagen de cada uno de los programas actualmente en ejecución. Esta campaña constituye uno de los hitos más importantes para la ejecución de esta nueva estrategia comunicativa, ya que será a través de ella donde se presentarán los pasos a seguir.

- ✓ Establecer alianzas que permitan visibilizar el trabajo de RSE de la empresa

**Actividades o productos:** Debido a que una de las debilidades que se encontró es la falta de visibilidad de las actividades de RSE, se sugiere unirse al CERES con el fin de contar con el asesoramiento y la capacitación de personas expertas que puedan aportar al crecimiento del modelo de gestión responsable que la empresa mantiene.

## **Estrategia 2: Incrementar la participación del público interno en los proyectos de responsabilidad social que impulsa la empresa.**

Esta estrategia pretende establecer mecanismos de comunicación capaces de fomentar la participación del público interno y mantener una comunicación fluida con respecto a todos los programas y proyectos de responsabilidad social que están en marcha. Es importante tener en cuenta que el adecuado manejo de la comunicación de la responsabilidad social en el público interno es determinante al momento de demostrar la coherencia de todas las políticas de responsabilidad social que establece una empresa, puesto que el ejemplo debe salir de adentro hacia afuera. El público interno debe ser siempre considerado como un grupo de interés prioritario en todas las estrategias que pongan en marcha las empresas.

Implementar esta estrategia de una manera innovadora y creativa representa un gran reto para el área de comunicación de la empresa, debido al bajo presupuesto y a la gran cantidad de personal al que se quiere llegar, sin embargo se plantean las

siguientes tácticas que replican varios modelos exitosos de comunicación de otras empresas.

### Tácticas

- ✓ Identificar los programas de responsabilidad social en los que se pueda involucrar activamente al público interno de la empresa.

**Actividades o productos:** Definir qué programas son los más atractivos para el público interno. Mediante una aplicación **pop up**, al iniciar sesión en el intranet, se desplegará un menú interactivo en el cual se pregunte que iniciativa social y ambiental le parece más atractiva. Esta aplicación deberá presentar las opciones de manera interactiva en donde se podrá desplegar videos explicativos de cada uno de los programas con una duración máxima de 15 segundos.

- ✓ Promocionar los proyectos mediante herramientas comunicativas creativas

**Actividades o productos:** Como parte de la promoción de los proyectos se identificarán al menos **3 fechas claves** en las cuales se pueda desarrollar campañas informativas las mismas que contarán con: creación de un lema e imagen de cada programa, material promocional con mensajes que identifiquen el a cada proyecto. Se sugiere que se designe 1 o 2 proyectos de RSE a cada una de las personas que integran el equipo de comunicación para que sean ellos quienes se encarguen de desarrollar las campañas promocionales, de manera que se incentiven a crear productos diversos.

- ✓ Mejorar los canales de comunicación interna (boletines internos, pantallas digitales, y revista digital).

**Actividades o productos:** Si bien actualmente existen pantallas digitales y la revista se la envía por mail estos canales deberán estar alimentados con contenido que atraiga la atención del personal, para ello se plantea la contratación de una productora que se encargue de la generación de un video testimonial en donde se presente la trayectoria (reconocimientos, premios, eventos, etc) de las actividades de RSE de la empresa. Las pantallas digitales son un recurso que debe ser aprovechado de la mejor manera presentando la mayor cantidad de material atractivo que enganche en los 5 primeros segundos a las personas que

transitan por los lugares donde se encuentran ubicadas. Es por eso que se plantea también la creación de una capsula informativa por cada uno de los programas y proyectos de responsabilidad social. Otro recurso que se sugiere utilizar en estos canales son fotografías del personal participando de estas actividades, de manera que se sientan parte de ellas.

Por otro lado en cuanto a los boletines internos se sugiere que estos no sean enviados en un formato tradicional, se pueden utilizar herramientas gratuitas como el **DOTMAILER** para la creación de boletines internos que sean más amigables.

- ✓ Involucrar al público interno durante todo el proceso de creación de los proyectos de responsabilidad social.

**Actividades o productos:** Una de las mejores maneras para que el personal de una empresa se apropie de la filosofía que promueve la empresa, es involucrarlos desde la creación de los programas. Para lograrlo se propone coordinar con el departamento de Participación Socioambiental un documento donde consten los principales temas en los que se pretende trabajar a futuro y compartirlos con el personal. La manera en la que se presente esto será a través de campañas de expectativa coordinadas con el área de comunicación, es decir que todos los programas de RSE deberán contar con un plan de comunicación desde su inicio.

- ✓ Implementar un programa de participación mensual de los trabajadores y hacer el seguimiento del mismo.

**Actividades o productos:** Se propone la creación de un calendario interno por área en la cual se especifique cuantas veces cada uno de sus integrantes participó en alguna actividad de RSE de la empresa, para ello se propone que se un calendario de tamaño de una pizarra ubicado en un lugar visible de cada departamento en donde se señale con una fotografía la participación en los programas.

- ✓ Desarrollar material de las experiencias de la participación del personal en los proyectos de responsabilidad social de la empresa.

**Actividades o productos:** Como una manera de reafirmar el vínculo de la comunicación y la responsabilidad social se plantea desarrollar una pequeña

capacitación de producción de video entre 3 o 4 personas representantes de cada departamento, quienes estarán a cargo de grabar los mejores momentos de su experiencia participando en alguna actividad de responsabilidad social. Los videos generados servirán además como material para transmitirlo en los canales internos de la empresa.

### **Estrategia 3: Monitorear y evaluar la participación del público interno**

La importancia de monitoreo y evaluación de todas las acciones que se emprende permitirán corregir errores sobre la marcha. Es importante la creación de sistemas que permitan verificar no solo el cumplimiento de las actividades planificadas, sino que también al término de las mismas, exista una evaluación acerca de las experiencias que se obtuvieron de las mismas. El monitoreo y la evaluación son herramientas que van a servir internamente para mejorar constantemente los procesos que se establezcan. La información generada servirá además como insumo para los posteriores informes que la Dirección de Participación Socio ambiental presenta periódicamente.

#### **Tácticas**

- ✓ Diseñar un sistemas de monitoreo de participación para cada programa  
**Actividades o productos:** Los calendarios compartidos de RSE de cada departamento permitirán monitorear como está evolucionando la participación interna. No obstante se sugiere contar con hojas de asistencia como otro mecanismo de monitoreo
- ✓ Definir un mecanismo que permita receptar las opiniones generadas acerca de los proyectos de responsabilidad social.  
**Actividades o productos:** Se plantea planificar al menos dos momentos durante el año en donde se puedan desarrollar grupos focales que recepten la opinión del personal acerca de las actividades de responsabilidad social.
- ✓ Publicar cifras e información mensual sobre los proyectos de responsabilidad social.

**Actividades o productos:** Para promover el involucramiento del personal en todas las actividades de RSE de la empresa, se propone crear infografías interactivas con datos puntuales sobre el impacto positivo que las actividades de RSE generan en la sociedad y el medio ambiente.

## 4.2 Propuesta

La Dirección de Comunicación Social de la Empresa Eléctrica Quito, actualmente, cuenta con plan de comunicación vigente, que se enfoca en apoyar y con solidar su gestión empresarial.

*La Dirección de Comunicación Social de la EEQ presenta el Plan de Comunicación 2016, alineado con el Plan Estratégico 2014 - 2023, diseñado con el objetivo de consolidar y apoyar, con la ejecución de estrategias comunicacionales, a la gestión empresarial, tomando en consideración la estructura organizacional, las necesidades comunicacionales y los cambios en el entorno. (Dirección de Comunicación EEQ, 2016, pág. 1)*

Este plan se enfoca, principalmente, en cubrir las necesidades de comunicación que de todas las áreas de la empresa, y cuenta con objetivos para el cumplimiento de estas necesidades. Sin embargo, los resultados de esta investigación pretenden integrar tres nuevas estrategias al plan de comunicación actual.

Estas estrategias serán parte del objetivo que señala la consolidación de la cultura corporativa de la EEQ mediante estrategias de comunicación interna. A pesar de que la comunicación de la responsabilidad social no este claramente especificada dentro de los objetivos del plan de comunicación actual, podemos ver que existen varias actividades dispersas que tienen relación con la responsabilidad social.

Las estrategias propuestas para este plan están dirigidas específicamente al público interno y pueden ser ampliadas al resto de grupos de interés, teniendo como precedente la importancia que tiene la comunicación en relación a las actividades de responsabilidad social que emprende la empresa.

Esta propuesta no plantea la creación de un nuevo objetivo debido a que la estructura del plan de comunicación vigente no obedece al planteamiento de objetivos por temas o áreas de trabajo, sino más bien, son objetivos planteados en base a las necesidades principales de comunicación que tiene la empresa.

Proponer un objetivo directamente relacionado con la responsabilidad social conllevaría a la restructuración total del plan vigente. Por otro lado, esta investigación se enfocó únicamente en el público interno de la empresa y para proponer un objetivo más amplio se debería tener los mismos datos de esta investigación pero relacionada a todos los grupos de interés de la empresa.

En la siguiente matriz se plantea detalladamente la integración de las nuevas estrategias. Para el diseño de esta propuesta tomé en cuenta todas las actividades, productos y presupuesto establecido en el plan de comunicación vigente. Esta propuesta pretende que todos los esfuerzos antes definidos no se pierdan y las actividades planteadas estén diseñadas y ajustadas a la realidad actual de la empresa.



**Objetivo específico:** Consolidar la cultura corporativa de la EEQ, mediante estrategias de comunicación interna.

**ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN PARA LA DIFUSIÓN DE LAS POLÍTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA ELÉCTRICA QUITO**

<b>Estrategia</b>	<b>Resultado</b>	<b>Productos</b>	<b>Canales</b>
Visibilizar el trabajo que realiza la Empresa Eléctrica Quito con respecto a las políticas, programas y proyectos de responsabilidad social.	La Dirección de Participación Socioambiental y la Dirección de Comunicación desarrollan un trabajo conjunto y coordinado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Protocolo de reuniones que defina la periodicidad de las reuniones y los principales puntos a tratar.</li> <li>• Cronograma mensual de las actividades de responsabilidad social en el que conste la participación de la Dirección de Comunicación</li> <li>• Informes mensuales sobre las actividades designadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones de planificación (quincenales)</li> <li>• Correo electrónico (para compartir los informes, el protocolo y el cronograma)</li> </ul>
	Los programas y actividades de responsabilidad social son compartidos y se alinean a su nueva imagen corporativa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rediseño de imagen corporativa enfocada en la RSE – Nuevo manual de imagen</li> <li>• Folletos informativos que contengan todos los programas de responsabilidad social</li> <li>• Producción de un video con la trayectoria de la empresa con respecto a la responsabilidad social</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Carteleras digitales</li> <li>• Revista digital</li> <li>• Boletines electrónicos</li> </ul>
	La Dirección de Participación Socioambiental define alianzas para mejorar su trabajo de comunicación de la RSE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Firma de convenio con el CERES</li> <li>• Capacitaciones sobre el manejo de la comunicación en la RSE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eventos de capacitación (desayunos informativos, salidas de campo)</li> </ul>
<b>Estrategia</b>	<b>Resultado</b>	<b>Productos</b>	<b>Canales</b>
	El público interno conoce y se involucra en los programas y actividades de RSE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuestas en formato pop up con video clips informativos de 15 segundos sobre los programas de RSE que promueve la empresa</li> <li>• Videos de testimonio que encapsulen las</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ventanas pop up</li> <li>• Intranet</li> </ul>

Incrementar la participación del público interno en los proyectos de responsabilidad social que impulsa la empresa.		<p>experiencias de personal que ha participado en las actividades de responsabilidad social. Estos videos serán producidos por los mismos trabajadores.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Exposición fotográfica participación del personal en las actividades de responsabilidad social (muestras en cada edificio)</li> <li>• Envío de boletines interactivos elaborados en DOTMAILER</li> <li>• Calendario Verde en cada departamento donde se señale la participación de cada trabajador.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pantallas digitales</li> <li>• Revista digital</li> <li>• Redes sociales</li> </ul>
	Campanas informativas son incluidas en los eventos principales de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Premio verde, premiaciones a los departamentos que tengan un alto porcentaje de participación en las actividades de RSE</li> <li>• Presentación de exposición fotográfica</li> <li>• Presentación de la recopilación de los mejores momentos de las experiencias de la participación del personal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eventos masivos</li> </ul>
<b>Estrategia</b>	<b>Actividades</b>	<b>Productos</b>	<b>Canales</b>
	La participación del público interno en las actividades de responsabilidad social de la empresa cuenta con un sistema de monitoreo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calendario Verde que registre la participación</li> <li>• Encuestas de opinión y grupos focales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Correo electrónico</li> </ul>

Monitorear y evaluar la participación del público interno		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memorias fotográfica</li> </ul>	
	Los informes de los programas de Responsabilidad Social contiene datos sobre la participación del público interno	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fotos de testimonios del público interno con su experiencia de participación.</li> <li>• Infografías con datos sobre el trabajo de responsabilidad social que desarrolla la empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revista digital</li> <li>• Pantallas digitales</li> <li>• Página web oficial</li> </ul>

#### 4.2.2 Cronograma de actividades

Cronograma														
Actividades y productos	Presupuesto	Responsables	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Agos
<b>Objetivo de comunicación: Visibilizar el trabajo que realiza la Empresa Eléctrica Quito con respecto a las políticas, programas y proyectos de responsabilidad social.</b>														
Protocolo de reuniones	N/A	Comunicación y DPSA	X	X										
Cronograma de actividades	N/A	Comunicación y DPSA	X											
Informe actividades designadas	N/A	Comunicación y DPSA	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Manual de imagen	8000	Comunicación	X	X	X									
Folletos informativos RSE	400	Comunicación y DPSA	X	X										
Video de trayectoria de la RSE en la EEQ	700	Comunicación y DPSA	X	X	X	X								
Firma convenio CERES	N/A	DPSA	X											
Capacitación comunicación y RSE	3000	Comunicación y DPSA	X			X			X			X		
<b>Objetivo de comunicación: Incrementar la participación del público interno en los proyectos de responsabilidad social que impulsa la empresa.</b>														
Encuestas conocimiento RSE (formato pop up)	5000	Comunicación	X	X	X	X			X					X
Video clips informativos (15 segundos)	8000	Comunicación	X	X	X	X								
Videos de testimonio	10000	Comunicación	X	X	X	X			X					X
Exposición fotográfica	2000	Comunicación			X	X								
Boletines interactivos	N/A	Comunicación	X			X			X			X		
Calendario Verde	N/A	Comunicación y DPSA	X	X										
Campañas informativas	8000	Comunicación y DPSA				X								X
1. Banners y posters	2000	Comunicación	X	X	X						X	X	X	
2. Premio verde	5000	Comunicación	X	X	X						X	X	X	
3. Presentación videos	1000	Comunicación	X	X	X						X	X	X	

Objetivo de comunicación: Monitorear y evaluar la participación del público interno														
Calendario Verde	N/A	Comunicación	x											
Encuestas de opinión y grupos focales	N/A	Comunicación	x			x				x			x	
Memorias Fotográficas	N/A	Comunicación	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Fotos de testimonio	N/A	Comunicación	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Infografías interactivas ( datos participacion e impacto positivo de accyividades)	500	Comunicación	x			x				x				x
	51900													

El presupuesto disponible para este tipo de actividades es de 25 000 USD, para todo el año. Adicionalmente esta Dirección cuenta con 40 000 USD para el desarrollo de material de comunicación interno. Estas dos partidas presupuestarias permitirán llevar a cabo todas las actividades y productos que se establecen en esta propuesta.

## **4.3 Conclusiones y Recomendaciones**

### **4.3.1 Conclusiones**

La Empresa Eléctrica Quito, a lo largo de los últimos 10 años adoptó, dentro de su plan estratégico a la Responsabilidad Social Empresarial como uno de los pilares más importante para alcanzar sus objetivos planteados. Todos los proyectos y acciones emprendidas por la empresa, en los que respecta a la responsabilidad social, le ha llevado a situarse como una de las instituciones públicas más preocupadas por el cuidado de la naturaleza y su entorno.

Esta institución como se detalla a lo largo de esta investigación ha recibido premios y reconocimientos tanto a nivel nacional como internacional, fruto de los programas y proyectos cuyo objetivo principal es retribuir a la sociedad y al planeta el aporte que brindan para poder proveer electricidad a la ciudad de Quito y el resto de áreas de concesión.

La Dirección de Participación Socioambiental realiza un trabajo constante en todas las actividades que la empresa emprende. Es importante mencionar que la responsabilidad social en una empresa de este tipo requiere de un aporte técnico de alto nivel ya que prácticamente todas las actividades que ejecuta la empresa la responsabilidad social debe estar presente de una u otro manera. Técnicos y directivos de la empresa están conscientes que el mismo hecho de proveer un servicio básico como la electricidad requiere una preocupación mayor en cuanto a los grupos de interés al que llega su gestión.

Una de las primeras conclusiones a las que se pudo llegar en esta investigación es el gran trabajo que realiza esta empresa para cumplir sus obligaciones con la sociedad y el medioambiente. La Empresa Eléctrica Quito tiene actualmente más de 8 programas y proyectos socioambientales los cuales son diseñados por los mismos técnicos de la empresa, y cuyo objetivo es que todas las actividades que realiza la empresa antes, durante y después de ejecutarlas se tome en cuenta el impacto social y ambiental de las mismas.

En cuanto al manejo de la comunicación interna de la Empresa Eléctrica Quito, la Dirección de Comunicación Social está emprendiendo acciones para poder mejorar el flujo de información con este público objetivo. Esta dirección empezó a seguir el modelo de

comunicación 2.0 a partir del mes de enero. Entre las acciones se han emprendidos están la optimización de los canales informativos, mediante la colocación de carteleras digitales en todos los edificios y la digitalización de la revista interna. Esta dirección cuenta además con un plan de comunicación en donde se incluyen actividades que involucran la participación del público interno, pero no existe un objetivo específico en el que se vincule la comunicación y la responsabilidad social con uno de los objetivos de este plan.

En esta investigación se pudo determinar que existe un problema de coordinación entre la Dirección de Participación Socioambiental y la Dirección de Comunicación social, cada una de ellas prefieren tener un trabajo independiente y no existe una vinculación definida que permita generar un trabajo coordinado al momento planificar la comunicación de la responsabilidad social a los diferentes públicos de interés. Se debe tener en claro que tanto el trabajo técnico como el comunicativo es importante al momento de sociabilizar las acciones que emprende la empresa en temas sociales o ambientales. Por lo tanto, como se muestra en la propuesta de esta investigación, se debe trabajar en la definición de un protocolo de trabajo entre estas dos direcciones donde se establezca claramente las responsabilidades de cada una.

Por otro lado se pudo percibir que existe un problema en cuanto a los canales de información que utiliza la empresa para transmitir información al público interno. La Dirección de Comunicación Social si bien es cierto transmite información a través de los canales internos muchas veces estos no son revisados. Se debería hacer un análisis más amplio sobre los medios de comunicación más utilizadas por el público interno y luego de identificar cuáles son para optimizarlos y encontrar diferentes mecanismos para atraer la atención de este público.

Como algo positivo se pudo determinar la buena reputación que la empresa entres sus colaboradores, en cuanto a la manera responsable en la cual realiza su trabajo. Es por eso que de parte de un gran porcentaje del público interno existe el interés por ser parte de los proyectos y programas de responsabilidad social de la empresa. La buena predisposición del público interno en ser de estas actividades, evidencia que los esfuerzos realizados por quienes diseñan los programas de responsabilidad social no sean en vano.

Se pudo evidenciar que no existe una planificación adecuada en cuanto a la manera en la cual se comunica la responsabilidad social en esta empresa, por lo tanto considero que esta investigación permite sustentar que hay problemas en cuanto a la manera en la que está elaborado el plan de comunicación actual. Este plan de comunicación no está planteado con una visión estratégica, ya que sus objetivos únicamente responden a las necesidades diarias, de comunicación que tiene cada área de la empresa y no se alinean directamente a los objetivos planteados en plan estratégico global.

Luego de las conclusiones a las que llegó esta investigación la respuesta a la pregunta de investigación, ¿Cómo contribuye un plan de comunicación estratégico en la difusión de las políticas responsabilidad social dirigida al público interno de una empresa?, gira principalmente en torno a las consecuencias negativas que tiene el no considerar a la responsabilidad social como uno de los ejes principales en un plan de comunicación. Los aportes de la comunicación son múltiples, pero este análisis en particular permitió sustentar el valor de la comunicación a través de los siguientes argumentos: si el plan de comunicación actual de la empresa incluiría a la responsabilidad social, entre uno de sus objetivos, existiría un grado más alto de conocimiento y apropiamiento de las políticas de responsabilidad social de parte del público interno y este sería parte importante de la cultura corporativa de la empresa, por otro lado, al tener mecanismos de información mejor definidos para el público interno, los colaboradores se involucrarían y participarían más en los proyectos y programas relacionados a este tema.

Todos los programas y proyectos desarrollados por la Dirección de Participación Socioambiental per se están muy bien elaborados en cuanto a la retribución social y ambiental que realiza esta empresa con la sociedad, pero no cuentan con una difusión adecuada. La comunicación en la gestión de la responsabilidad social es un factor clave para que todos los esfuerzos técnicos que requiere el diseño de un programa o proyecto de responsabilidad social sean potenciados a través de su difusión.

Todas las empresas deberían crear mecanismos para comunicar las acciones que se realizan en torno a este tema y lo deben hacer de forma implícita, informando sobre sus acciones, actividades y proyectos, y de forma explícita, abriendo espacios de reflexión en donde se analice el significado real que tiene la responsabilidad social para la empresa, de esta manera la empresa crea un proceso de ida y vuelta en el cual los grupos de interés a los



que le llega la información comienzan a interactuar, participando, opinando y apropiándose de las políticas y proyectos que están en marcha.

Es vital que se tome conciencia de la importancia de tener una alineación estratégica de la comunicación con la responsabilidad social, especialmente cuando el grupo de interés al que va dirigida es el público interno. El adecuado manejo de la comunicación interna es un factor determinante en la manera en la que la empresa considera a sus colaboradores como un grupo de prioritario, puesto que este es el único grupo de interés con la capacidad de certificar la coherencia de las políticas y acciones de responsabilidad social planteadas por la empresa, y transmitir las tanto interna como externamente.

Finalmente, para sustentar mi respuesta a la pregunta de investigación, y más allá tener claro el aporte de una gestión estratégica de la comunicación en los procesos de responsabilidad social en una empresa, me parece importante citar la reflexión que hace Sandra Orejuela, en su artículo “La Comunicación en la gestión de la Responsabilidad Social Empresarial”, que resume todo lo concluido en esta investigación y explica además claramente el aporte de la comunicación y la responsabilidad social para el desarrollo de una empresa.

*“El entendimiento de la comunicación como un proceso que atraviesa a toda la organización (y en el que todos los miembros son responsables de esta) es la visión de comunicación corporativa que consideramos se convierte en la otra cara de la moneda de la RSE. Además, comparten metodologías de acercamiento y conocimiento con sus públicos a través de diagnósticos de necesidades y diseñan modelos y mapas de comunicación a partir de su relación con los diferentes públicos internos, intermedios y externos (stakeholders). Las dos áreas se definen a sí mismas desde la gestión misma de la organización, agregando valor a su funcionamiento y productividad”. (Orejuela, 2011)*

### **4.3.2 Recomendaciones**

Se sugiere mantener reuniones de coordinación periódicas entre la Dirección de Participación Socioambiental y la Dirección de Comunicación Social. Esta recomendación deberá ser el punto de partida para empezar a desarrollar una gestión de comunicación más vinculada, en la cual exista una planificación clara que demuestre el compromiso de desarrollar un trabajo conjunto y organizado entre estas dos áreas. Las dos direcciones deben estar conscientes que no pueden hacer un trabajo independiente, ya que la una depende de la otra y su aporte a la empresa es indispensable.

Se recomienda la revisión general del plan de comunicación actual en el cual se establezcan objetivos alineados al plan estratégico de la empresa. Si bien es cierto la Empresa Eléctrica Quito es una institución grande y compleja, que cuenta con muchas áreas y depende de otros organismos públicos, esta investigación sugiere que se analice no solo el tema de la comunicación de la responsabilidad social, sino un replanteamiento general del plan actual. Se propone desarrollar un plan de comunicación con una visión más estratégica. El plan de comunicación no puede tener entre uno de sus objetivos que la empresa contemple a la comunicación como un eje transversal, en su lugar el plan debe estar planteado de manera en la que la comunicación acompañe de manera transversal todos los procesos de la empresa, y la manera de conseguirlo, como ya lo mencionamos anteriormente, es contemplando como punto de partida para su diseño el plan estratégico global de la empresa.

Por otro lado se sugiere que todas las estrategias y actividades de comunicación definan claramente el público objetivo al que están siendo dirigidas. Cada grupo de interés tiene características particulares en cuanto al tipo de mensaje, canal, periodicidad, entre otros factores, que deben ser considerados al momento de plantear una actividad. Para lo cual se recomienda que la Dirección Comunicación Social desarrolle un análisis que permita tener claro las diferentes características de sus públicos objetivos.

Para la optimización de los canales de información actuales se recomienda que se haga un diagnóstico antes de cambiar o crear nuevos espacios. Los resultados que se generen del análisis de este diagnóstico permitirán tomar acciones más apegados a la realidad, en cuanto a la apertura y optimización de los canales de comunicación de la empresa.

Todos los procesos comunicativos deben ser frecuentes para que se conviertan en algo indispensable dentro de la empresa. Es importante que exista un diálogo de ida y vuelta que permita escuchar diferentes opiniones, y sugerencias. Este punto va enfocado al análisis de adoptar un modelo de comunicación que considere al feedback como una de sus herramientas principales. Actualmente la comunicación en una empresa es más efectiva cuando esta se la realiza en doble vía, es decir cuando se permite que el receptor no solo sea quien reciba el mensaje sino que también se convierta en un actor clave de opinión y aporte con sus ideas a mejorar los procesos que están en marcha. En esta investigación en particular se puede empezar a adoptar este modelo de comunicación a través de talleres en los cuales se incentive al público interno a dar ideas para crear nuevos proyectos de responsabilidad social. El público interno debe ser siempre considerado como un grupo de interés prioritario tanto para la comunicación como para la responsabilidad social empresarial.

Finalmente se recomiendan crear mecanismos de monitoreo y evaluación de los nuevos procesos comunicativos que se emprendan. Estos procesos permitirán corregir posibles errores sobre la marcha además de verificar si las actividades que se desarrollan están alcanzando los objetivos que se proponen. La fase de monitoreo y evaluación debe ser al igual que la etapa de planificación una de las más importantes en los procesos de comunicación de una empresa.

## BIBLIOGRAFÍA

- CERES. (2016). *Consortio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social*. Obtenido de <http://www.redceres.com/#!nosotros/cqn6>
- Chagas, C., Panchi, F., & Arbex, N. (2005). *Conceptos Básicos e Indicadores de Responsabilidad Social Empresarial*. Obtenido de Comunicación Sostenible Web site: [http://comunicacionsostenible.co/docs/rse\\_manual\\_de\\_apoyo\\_para\\_periodistas.pdf](http://comunicacionsostenible.co/docs/rse_manual_de_apoyo_para_periodistas.pdf)
- Comisión de las comunidades europeas. (18 de julio de 2001). *Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. Obtenido de <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52001DC0366&from=ES>
- Costa, J. (1999). *Imagen Corporativa en el siglo XXI*. Buenos Aires: La crujia Ediciones.
- Costa, J. (2009). *El DirCom Hoy*. Barcelona: Costa Punto Com.
- Costa, J. (2013). *REDDIRCOM*. Obtenido de Artículo.Joan\_Costa\_Web site: [http://www.reddircom.org/pdfs/art\\_joan\\_costa.pdf](http://www.reddircom.org/pdfs/art_joan_costa.pdf)
- De la Cuesta, M. (2005). Obtenido de <http://www.hegoa.ehu.es/congreso/bilbo/doku/bat/responsabilidadsocialcorporativa.pdf>
- Dircom. (21 de Octubre de 2013). *"La comunicación corporativa, una comunicación estratégica integrada"*. Obtenido de Youtube: "La comunicación corporativa, una comunicación estratégica integrada"
- Dirección de Comunicación EEQ, 2. (2016). *Plan de Comunicación EEQ 2016*. Quito.
- Ecuador, C. d. (2008). *Gobierno de Pichincha*. Obtenido de [http://www.pichincha.gob.ec/phocadownload/leytransparencia/literal\\_a/normasderegulacion/constitucion\\_republica\\_ecuador\\_2008.pdf](http://www.pichincha.gob.ec/phocadownload/leytransparencia/literal_a/normasderegulacion/constitucion_republica_ecuador_2008.pdf)
- EEQ. (14 de 04 de 2011). *Estructura Organizacional*. Obtenido de Estructura Organizacional EEQ: <http://www.eeq.com.ec:8080/documents/10180/226153/organigrama-eeq.jpg/beb662af-4382-4b39-973d-3b22a5b5f1ec?t=1404499237007>
- EEQ. (2015). *Breve descripción histórica de la EEQ: Empresa Electrica Quito*. Obtenido de Empresa Electrica Quito Web site: <http://www.eeq.com.ec:8080/>
- EEQ. (2015). *Contratación Pública*. Obtenido de Empresa Eléctrica Quito: <http://www.eeq.com.ec:8080/contratacion-publica/concursos>
- EEQ. (2015). *Plan Estratégico EEQ 2014-2023*. Obtenido de Plan Estratégico 2014-2023: <http://www.eeq.com.ec:8080/documents/10180/282520/Plan+Estrat%C3%A9gico+EEQ+2014+-+2023/22c2131a-da00-4316-8ac6-7394198a8343>

- EEQ. (2015). *Planificación: Empresa Eléctrica Quito*. Obtenido de Empresa Eléctrica Quito Web site: <http://www.eeq.com.ec:8080/nosotros/planificacion>
- EEQ, P. S. (2015). *Empresa Eléctrica Quito*. Obtenido de Participación Socio Ambiental EEQ: <http://www.eeq.com.ec:8080/nosotros/participacion-socio-ambiental>
- Galán, M. d., Galera, C., & Valero, V. (1999). *La Rioja*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/565044.pdf>
- Galán, M. D., Galera, C., & Valero, V. (1999). *La rioja* . Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/565044.pdf>
- García, M. d. (2010). *Responsabilidad Social y Derecho Ambiental Colombiano en la Gestión de Residuos Peligrosos*.
- Gómez, P. (2005). *Desarrollando ideas LLORENTE & CUENCA*. Obtenido de [http://www.desarrollando-ideas.com/wp-content/uploads/sites/5/2016/04/160425\\_DI\\_informe\\_retos\\_desarrollo\\_sostenible\\_colombia\\_ESP.pdf](http://www.desarrollando-ideas.com/wp-content/uploads/sites/5/2016/04/160425_DI_informe_retos_desarrollo_sostenible_colombia_ESP.pdf)
- González, M., Alba, M., Sánchez, C., Femenía, J., Ballabriga, A., Sanfeliz, A., . . . Sedes, J. (2009). *La Comunicación Responsable, clave para el fomento de la RSE*. Obtenido de Dircom (Asociación de Directivos de Comunicación): <http://www.dircom.org/images/stories/news/Noticias/ActualidadDircom/cuadernomonograficocomunicacionresponsable.pdf>
- Guardia, R. (1997). *¿Es posible armonizar marketing y solidaridad?* IESE, Universidad de Navarra.
- LOTAIP, A. 7. (2015). *Empresa Eléctrica Quito*. Obtenido de <http://www.eeq.com.ec:8080/documents/10180/4322102/c>
- Martín, F. (1997). *Comunicación en empresas e instituciones*. Salamanca: Ediciones Slamanca.
- Martínez, S. F. (2006). Comunicación para la gestión del cambio en las organizaciones. En S. F. Joan C, *Comunicación Organizacional* (págs. 31-35). Quito: Editorial Quipus, CIESPAL.
- Massoni, S. (2011). *Comunicaciòn Estratègica*. Rosario: Homo Sapiens Ediciones.
- Ministerio del Ambiente Acuerdo 034. (2010). *Ministerio de Ambiente*. Obtenido de <http://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/04/AM034.pdf>
- Moncayo, D. (2008). *PLA DE COMUICACIÓ ITERA PARA PARMALAT LTDA*. Obtenido de <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/comunicacion/tesis135.pdf>
- Naranjo, R., & Gonzales, M. (2010). *RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL (RSE)*. Obtenido de <http://docplayer.es/13594288-Responsabilidad-social-empresarial-rse-un-concepto-en-evolucion-en-la-era-de-la-globalizacion-resumen.html>
- Orejuela, S. (2011). *Correspondencias y análisis*. Obtenido de Correspondencias y análisis: [http://www.correspondenciasy analisis.com/es/pdf/rp/comunicacion\\_gestion.pdf](http://www.correspondenciasy analisis.com/es/pdf/rp/comunicacion_gestion.pdf)

- OTI, O. I. (1996). *Misión: Organización Internacional de Trabajo*. Obtenido de Organización Internacional de Trabajo Web site: <http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/lang-es/index.htm>
- Pacto Mundial, V. (2015). <http://www.pactomundial.org/>. Obtenido de Pacto Mundial Web site: <http://www.pactomundial.org/global-compact/>
- Portilla, P. (2014). *Tesis "PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA UNA INSTITUCIÓN*. Obtenido de UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR: <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/68/Portilla-Paola.pdf>
- Socioambiental, D. d. (2015). *Empresa Eléctrica Quito*. Obtenido de ISSUE.COM: [https://issuu.com/empresa-electrica-quito-eeq/docs/informes\\_de\\_participacion\\_socioambiental](https://issuu.com/empresa-electrica-quito-eeq/docs/informes_de_participacion_socioambiental)
- Tur-Viñes, V., & Monserrat-Gauchí, J. (Febrero de 2015). *Razón y Palabra*. Obtenido de [http://www.razonypalabra.org.mx/N/N88/Varia/46\\_VinesGauchi\\_V88.pdf](http://www.razonypalabra.org.mx/N/N88/Varia/46_VinesGauchi_V88.pdf)
- Vivir, P. N. (2013-2017). *Buen Vivir*. Obtenido de <http://www.buenvivir.gob.ec/objetivo-4.-fortalecer-las-capacidades-y-potencialidades-de-la-ciudadania>
- World Bank, C. R. (2006). *siteresources.worldbank*. Obtenido de siteresources.worldbank.web site: [http://siteresources.worldbank.org/CGCSRLP/Resources/Que\\_es\\_RSE.pdf](http://siteresources.worldbank.org/CGCSRLP/Resources/Que_es_RSE.pdf)

## **ANEXOS**

### **Anexo 1: Diseño de la investigación**

#### **Justificación del tema**

La responsabilidad social empresarial es un concepto que tuvo gran importancia a partir de siglo xx, esta importancia responde principalmente al cambio que se está produciendo en la manera de ver a la empresa, tanto los consumidores como las empresas están cada vez más conscientes de su responsabilidad social.

La RSC se funda en la afirmación de que las empresas, en la medida en que actúan libre y voluntariamente y están integradas por la suma de diferentes personas que viven en una sociedad con una determinada conciencia, también tienen ética , y también pueden construir un carácter mediante la adopción de hábitos (buenos o malos). Sus reglamentos internos y pautas de conducta ayudan a sus trabajadores a tomar decisiones morales. Son, por tanto, responsables. O deberían serlo. (García, 2010)

El interés del estudio es desarrollar estrategias de comunicación enmarcadas dentro de un plan de comunicación interna que permita involucrar al público interno con las políticas de responsabilidad social que promueve la Empresa Eléctrica Quito. Este estudio se basará en descubrir el aporte de la comunicación en la difusión de las prácticas de responsabilidad ambiental que la Empresa Eléctrica Quito realiza. La investigación contribuirá con un estudio sobre el desarrollo de planes de comunicación estratégica dirigidas al públicos internos, y asimismo aportará a tener información actual acerca de las prácticas de responsabilidad social desarrolladas por las empresas públicas en el país.

Además el estudio tiene la intención de contribuir con conocimientos que permitan incentivar a las demás empresas en la práctica de actividades que promuevan su

responsabilidad social con sus empleados, lo cual se alinea directamente al lograr el cumplimiento de objetivo 7 del Plan Nacional del Buen Vivir de Ecuador en la que se manifiesta la importancia de garantizar los derechos de la naturaleza y promover la sostenibilidad ambiental territorial y global. (Vivir, 2013-2017)

## **Objetivo General**

Determinar la contribución de un plan de comunicación interna que contenga estrategias comunicativas para promover las políticas de responsabilidad social en el público interno de la Empresa Eléctrica Quito

## **Objetivos Específicos**

- Desarrollar un marco teórico sobre la comunicación estratégica y la responsabilidad social.
- Investigar acerca de las políticas de responsabilidad ambiental establecidas en la Empresa Eléctrica Quito
- Diagnosticar la situación de la comunicación interna en Empresa Eléctrica Quito con respecto a la responsabilidad social.
- Determinar la percepción que tiene el público interno con respecto a la responsabilidad social de la Empresa Eléctrica Quito.
- Evaluar el enfoque de responsabilidad social en plan de comunicación interna vigente de la Empresa Eléctrica Quito.
- Proponer la inclusión de nuevas estrategias de comunicación para las la difusión de las políticas de responsabilidad social de la Empresa Eléctrica Quito.



## **Pregunta de investigación**

La investigación de esta disertación permitirá responder a la pregunta ¿Cómo contribuye un plan de comunicación estratégico en la difusión de las políticas responsabilidad social dirigida al público interno de una empresa?

## **Metodología**

Para el desarrollo de la investigación se ha elegido el método cuantitativo, mediante el cual se podrá tener obtener información basada en criterios de análisis acerca de la responsabilidad social y la comunicación interna, sobre una muestra del público interno.

Esta investigación utilizará la técnica de grupos focales, las mismas que serán aplicadas al público interno de diferentes áreas de la Empresa Eléctrica Quito. A través de estos grupos focales se identificará el grado de conocimiento, el involucramiento, y las falencias comunicacionales con respecto a difusión de las políticas, programas y actividades de responsabilidad social de la empresa que promueve la empresa y cuyo grupo de objetivo es el público interno. Los datos obtenidos de los grupos focales nos permitirán tener información acerca de la percepción actual que tiene el público interno sobre las políticas de responsabilidad social.

Se utilizarán también la técnica de entrevistas personales a los directivos y el personal la Dirección de Comunicación Social y de la Dirección de Participación Socio Ambiental de la Empresa Eléctrica Quito. Estas entrevistas tienen como objetivo determinar cómo interactúan estas dos direcciones al momento de plantear estrategias de difusión y sociabilización de los programas y actividades de responsabilidad social vigentes en la empresa. Esta técnica permitirá identificar también las falencias a nivel de procesos de interacción entre las dos áreas involucradas.

Por otro lado la investigación analizará y sintetizará información de la organización; la documentación que será analizada será: el plan de comunicación vigente, la revista digital

“Contacto”, los boletines electrónicos, las carteleras digitales y la información que se difunde en las redes sociales oficiales de la empresa. Por otro lado para el análisis de las políticas de responsabilidad social establecidas por la Empresa Eléctrica Quito, se revisará la información documentada de los estatutos, plan estratégico y políticas de la empresa vigentes.

## **Tipo de estudio**

Esta investigación es de tipo descriptivo, en el cual se pretende sustentar, a través de la recolección de datos, la importancia de un plan de comunicación que incluya estrategias puntuales para la difusión de las políticas, actividades y programas de responsabilidad social que promueve la Empresa Eléctrica Quito y cuyo público objetivo principal es el público interno.

## **Fuentes de investigación**

La investigación utilizará dos tipos de fuentes de información: fuentes primarias levantadas a través de grupos focales dirigida al público interno y entrevistas personales a los directivos y responsables de encargados de la Dirección de Comunicación Social y la Dirección de Participación Socioambiental . Finalmente se analizarán fuentes secundarias como la revista digital interna “En Contacto”, los boletines internos, el plan de comunicación vigente, los estatutos, el plan estratégico y las políticas de la empresa vigentes.

## **Anexo 2: Plan de Comunicación Dirección de Comunicación Social Empresa Eléctrica Quito 2016**

### **PLAN DE COMUNICACIÓN DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN SOCIAL DE LA EEQ - 2016**

#### **1 JUSTIFICACIÓN**

La Empresa Eléctrica Quito, en el año 2015, cumplirá 60 años de proporcionar el servicio de electricidad a su área de servicio, que comprende gran parte de las provincias de Pichincha y Napo y sectores de las provincias de Imbabura y Santo Domingo de los Tsáchilas. En la historia, su paquete accionario pasó de fondos privados a públicos. Actualmente cuenta con más de un millón de clientes y administra, mediante contrato, a la CNEL EP - Unidad de Negocio Sucumbíos, que sirve también a la provincia de Orellana.

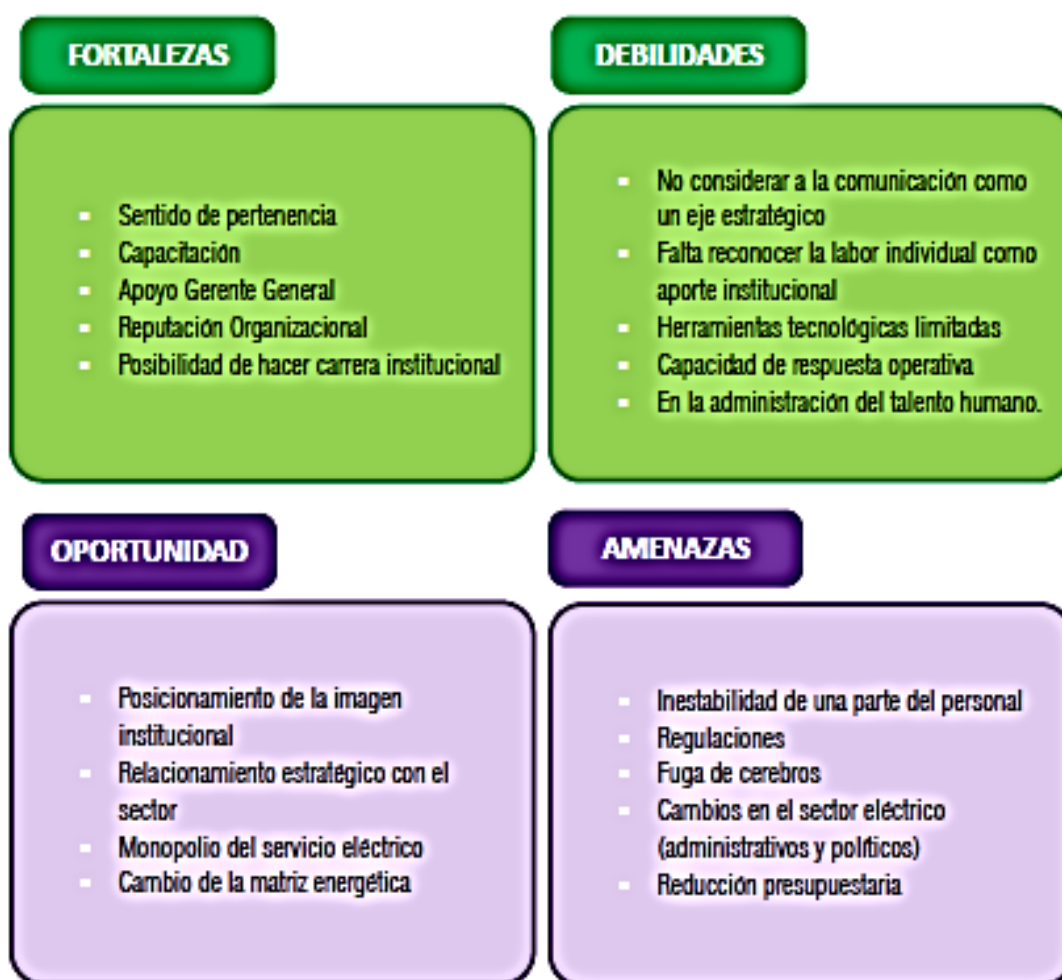
La Planificación de la Organización, para abastecer la creciente demanda de los usuarios, se basa en el Plan Estratégico Institucional 2014 – 2023, que responde a las directrices establecidas por entes reguladores del Sector Eléctrico. Además, desde el año 2008, y de acuerdo con el Mandato Constitucional No. 15, inició un proceso que llevó a la implementación de varias políticas de la administración pública, desde noviembre de 2015 realizará el proceso de transición jurídica de sociedad anónima a empresa pública.

La constante renovación de la tecnología, los procesos internos y externos de gestión, la identificación de su personal con los objetivos institucionales y su preocupación por el medio ambiente han logrado posicionar a la EEQ en un destacado lugar como empresa de servicio eléctrico, con varios reconocimientos nacionales e internacionales.

Dentro del Plan Estratégico, la gestión comunicacional está implícita en varios objetivos de la Organización, mas no está contemplado como un eje estratégico transversal, lo que deriva en la falta de procesos comunicacionales, el debilitamiento de la reputación institucional y de la cultura corporativa.

La Dirección de Comunicación Social de la EEQ presenta el Plan de Comunicación 2016, alineado con el Plan Estratégico 2014 - 2023, diseñado con el objetivo de consolidar y apoyar, con la ejecución de estrategias comunicacionales, a la gestión empresarial, tomando en consideración la estructura organizacional, las necesidades comunicacionales y los cambios en el entorno.

## 2 ANÁLISIS FODA



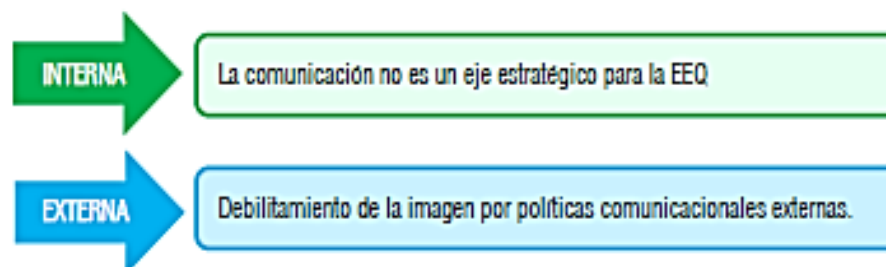
## 3 MISIÓN

Establecer y ejecutar estrategias para el fortalecimiento de la imagen institucional, el reconocimiento de la labor comunicacional y la consolidación de la cultura corporativa, que contribuyan con el propósito de la Empresa, de brindar un servicio público de calidad, con eficiencia, solidaridad y responsabilidad socio ambiental, favoreciendo al desarrollo del sector eléctrico y la construcción del buen vivir.

## 4 VISIÓN

Ser considerada como eje estratégico en el Plan Estratégico de la Empresa Eléctrica Quito, para contribuir a la búsqueda institucional de ser un referente en el contexto nacional y regional, por la calidad y eficiencia en la prestación del servicio público de electricidad y por su aporte al desarrollo sostenible de la comunidad.

## 5 PROBLEMA



## 6 OBJETIVOS

### 6.1 OBJETIVO GENERAL

- Establecer a la comunicación como eje estratégico transversal, que permita el fortalecimiento de la imagen institucional y la consolidación de la cultura corporativa, mediante estrategias comunicacionales, en el periodo de ejecución del plan.

### 6.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Demostrar que la comunicación es un eje estratégico transversal para la planificación estratégica de la EEQ.
- Fortalecer la comunicación con los clientes sobre temas relacionados con el servicio eléctrico.
- Consolidar la cultura corporativa de la EEQ mediante estrategias de comunicación interna.

## 7 POLÍTICA



## 8 SISTEMAS DE COMUNICACIÓN



## 9 ESTRATEGIAS

- Campañas de comunicación y difusión
- Fortalecimiento de la imagen institucional con autogestión
- Instauración de políticas para la gestión de comunicacional
- Posicionamiento de la gestión comunicacional
- Implementación y optimización de canales de comunicación
- Fortalecimiento de la cultura corporativa

## 10 ACTIVIDADES

- Producción y pauta de publicidad sobre temas de interés para los clientes y usuarios (impresos, radio, pantallas, vallas y redes sociales)
- Producción y difusión de temas de interés para los clientes internos (canales internos)
- Presencia institucional en ferias y eventos relacionados
- Envío de información a medios de comunicación
- Atención a invitaciones a ferias sin costo
- Gestión de presencia de voceros en medios de comunicación
- Elaboración y socialización del manual de imagen corporativa
- Actualización del manual de uso de marca y socialización
- Protocolo de social media y análisis de media
- Análisis de resultados e impactos: herramientas de encuesta y monitoreo de medios (membresía)
- Reuniones con las áreas de la institución.
- Talleres sobre procesos comunicacionales con los gerentes, directores, jefes de área y otros públicos
- Elaboración de productos comunicacionales
- Presentación de informes de gestión de comunicación
- Utilizar nuevos canales internos para la difusión: mailing (membresía), Google +, aula virtual, Whatsapp.
- Envío de mensajes por SMS
- Sistema de pantallas interno y externo
- Instalación de vallas institucionales en la infraestructura de la Empresa.
- Feria de integración interna EEQ y familia
- Evento campaña interna Derechos de la Mujer
- Evento Aniversario EEQ
- Elaboración material interno (promocionales, otros)

## 11 PRESUPUESTO DEL PLAN

ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	CANTIDAD	PERIODICIDAD	COSTO
Campañas de comunicación y difusión	Producción y pauta de publicidad sobre temas de interés para los clientes y usuarios (impresos, radio, pantallas, vallas y redes sociales)	4	bimestral	160,000.00
	Producción y difusión de temas de interés para los clientes internos (canales internos)	2	semestral	40,000.00
	Presencia institucional en ferias y eventos relacionados	3	cuatrimestral	10,000.00
Fortalecimiento de la imagen institucional con autogestión	Envío de información a medios de comunicación	5	semanal	0.00
	Atención a invitaciones a ferias sin costo	6	bimestral	0.00
	Gestión de presencia de voceros en medios de comunicación	12	mensual	0.00
Instauración de políticas para la gestión de comunicacional	Elaboración y socialización del manual de imagen corporativa	1	anual	6,000.00
	Actualización del manual de uso de marca y socialización	1	anual	3,000.00
	Protocolo de social media y análisis de media	1	anual	1,000.00
	Análisis de resultados e impactos: herramientas de encuesta y monitoreo de medios (membresía)	2	anual	6,500.00
Posicionamiento de la gestión comunicacional	Reuniones con las áreas de la institución.	6	bimestral	0.00
	Talleres sobre procesos comunicacionales con los gerentes, directores, jefes de área y otros públicos	3	cuatrimestral	0.00
	Elaboración de productos comunicacionales	3	cuatrimestral	3,000.00
	Presentación de informes de gestión de comunicación	2	semestral	0.00
Implementación y optimización de canales de comunicación	Utilizar nuevos canales internos para la difusión mailing (membresía), Google +, aula virtual, Whatsapp	24	mensual	300.00
	Envío de mensajes por SMS	12	mensual	50,000.00
	Sistema de pantallas interno y externo	1	anual	60,000.00
	Instalación de vallas institucionales en la infraestructura de la Empresa.	12	anual	30,000.00
Fortalecimiento de la cultura corporativa	Feria de Integración Interna EEO y familia	1	anual	20,000.00
	Evento campaña interna Derechos de la Mujer	1	anual	7,000.00
	Evento Aniversario EEO	1	anual	20,000.00
	Elaboración material interno (promocionales, otros)	2	anual	25,000.00
SUBTOTAL PRESUPUESTO 2018				441,800.00
Porcentaje de inflación proyectado 2018 (agregar y sumar a subtotal el valor de la inflación proyectada, regla de tres.)				4.84
TOTAL PRESUPUESTO 2018				462,299.62

## 12 CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES

No.	ACTIVIDADES	CANTIDA D	PERIODICIDAD	ENE				FEB				MAR				ABR				MAY				JUN				JUL				AGO				SEP				OCT				NOV				DIC				RESPONSABLE	
				1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4										
1	Producción y pauta de publicidad sobre temas de interés para los clientes y usuarios (Impreso, radio, pantallas, vallas y redes sociales)	4	trimestral									X	X									X	X				X	X								X	X																Gerente General y Dirección de Comunicación
2	Producción y difusión de temas de interés para los clientes internos (canales internos)	2	semestral								X	X	X	X	X	X	X	X	X	X							X	X	X	X	X	X	X	X	X															Gerente General y Dirección de Comunicación			
3	Elaboración de productos comunicacionales	3	cuatrimestral									X														X											X															Dirección de Comunicación y equipo de trabajo	
4	Presencia institucional en ferias y eventos relacionados	3	cuatrimestral										X																								X													Dirección de Comunicación y equipo de trabajo			
5	Envío de información a medios de comunicación	5	semanal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Dirección de Comunicación y equipo de trabajo		
6	Atención a invitaciones a ferias sin costo	6	bimestral						X							X												X																							X	Dirección de Comunicación y equipo de trabajo	
7	Gestión de presencia de voceros en medios de comunicación	12	mensual			X				X				X				X				X				X				X					X				X				X					X				X	Dirección de Comunicación y equipo de trabajo
8	Elaboración y socialización del manual de imagen corporativa	1	anual										X																																						Gerente General y Dirección de Comunicación		
9	Actualización del manual de uso de marca y socialización	1	anual														X																																		Gerente General y Dirección de Comunicación		
10	Protocolo de social media y análisis de media	1	anual															X																																	Gerente General y Dirección de Comunicación		
11	Análisis de resultados e impactos: herramientas de encuesta y monitoreo de medios (memorias)	2	semestral												X																																			Gerente General y Dirección de Comunicación			
12	Reuniones con las áreas de la institución.	6	bimestral		X									X							X																															Gerente General y Dirección de Comunicación	
13	Talleres sobre procesos comunicacionales con los gerentes, directores, jefes de área y otros públicos	3	cuatrimestral										X																																								Gerente General y Dirección de Comunicación
14	Presentación de informes de gestión de comunicación	2	semestral	X																																																	Dirección de Comunicación y equipo de trabajo
15	Utilizar nuevos canales internos para la difusión: mailing (membresía), Google +, aula virtual, Whatsapp	24	mensual	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Dirección de Comunicación y equipo de trabajo
16	Envío de mensajes por SMS	12	mensual			X					X					X						X					X					X					X					X					X					X	Dirección de Comunicación y equipo de trabajo
17	Sistema de pantallas interno y externo	1	anual																																																	Gerente General y Dirección de Comunicación	
18	Instalación de vallas institucionales en la infraestructura de la Empresa.	12	anual															X																																		Gerente General y Dirección de Comunicación	
19	Feria de integración interna EEO y familia	1	anual																																																	Gerente General y Dirección de Comunicación	
20	Evento campaña interna Derechos de la Mujer	1	anual																																																	Gerente General y Dirección de Comunicación	
21	Evento Aniversario EEO	1	anual																																																Gerente General y Dirección de Comunicación		
22	Elaboración material interno (promocionales, otros)	2	semestral																																																	Gerente General y Dirección de Comunicación	



### 13 EVALUACIÓN Y CONTROL DE RESULTADOS

No.	DESCRIPCIÓN DEL OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	INDICADORES DE CUMPLIMIENTO	VALORACIÓN CUALITATIVA Y CUANTITATIVA
1	OBJETIVO 1: Demostrar que la comunicación es un eje estratégico transversal para la planificación estratégica de la EEQ.	Estrategia 1: Campañas de comunicación y difusión	Producción y pauta de publicidad sobre temas de interés para los clientes y usuarios (impresos, radio, pantallas, vallas y redes sociales)	Impresiones del mensaje por campaña	Resultados Encuesta
			Producción y difusión de temas de interés para los clientes internos (canales internos)	Impresiones del mensaje por campaña	Resultados Encuesta
			Constatación para elaboración de productos comunicacionales	Nº. De productos contratados	Evaluación de Impacto Registro de entrega
			Presencia institucional en ferias y eventos relacionados	Nº. De presencia en ferias	Asistencia de público al stand institucional (Registro entrega promocionales)
		Estrategia 2: Fortalecimiento de la imagen institucional con autogestión	Envío de información a medios de comunicación	Nº. De boletines de prensa enviados	Valor de oportunidad de la publicación
			Atención a instituciones a ferias sin costo	Nº. De presencia en ferias	Asistencia de público al stand institucional (Registro entrega promocionales)
			Oración de presencia de voceros en medios de comunicación	Nº. De presencia en medios	Valor de oportunidad de la repercusión
		Estrategia 3: Instrucción de políticas para la gestión de comunicacional	Elaboración y socialización del manual de imagen corporativa	Nº. De Manuales producidos	Resultados de la socialización del manual
			Actualización del manual de uso de marca y socialización	Nº. De Manuales producidos	Resultados de la socialización del manual
			Protocolo de social media y análisis de media	Nº. De Manuales producidos	Resultados de la socialización
			Análisis de resultados e impactos: herramientas de encuesta y monitoreo de medios (membresías)	Nº. Análisis de impactos	Resultados
2	Objetivo 2: Fortalecer la comunicación con los clientes sobre temas relacionados con el servicio eléctrico.	Estrategia 4: Posicionamiento de la gestión comunicacional	Reuniones con las áreas de la institución.	Nº. De reuniones realizadas	Acto y cumplimiento de las resoluciones
			Talleres sobre procesos comunicacionales con los gerentes, directores, jefes de área y otros públicos	Nº. De talleres realizados	Evaluación y cumplimiento de compromisos
			Presentación de informes de gestión de comunicación	Nº. De informes	Evaluación de resultados
		Estrategia 5: Implementación y optimización de canales de comunicación	Utilizar nuevos canales internos para la difusión: mailing (membresías), Google +, sala virtual, Whatsapp	Nº. De mensajes enviados	Encuesta
			Envío de mensajes por SMS	Nº. De mensajes enviados	Resultados Encuesta
			Sistema de pantallas interno y externo	Nº. De mensajes difundidos	Encuesta y monitoreo
			Instalación de vallas institucionales en la infraestructura de la Empresa.	Nº. De vallas instaladas	Resultados Encuesta de Impacto
3	Objetivo 3: Consolidar la cultura corporativa de la EEQ mediante estrategias de comunicación interna	Estrategia 6: Fortalecimiento de la cultura corporativa	Feria de integración interna EEQ y familia	Nº. De Actividades	Asistencia de público (Registro)
			Evento campaña interna Derechos de la Mujer	Nº. De Actividades	Asistencia de público (Registro)
			Evento Aniversario EEQ	Nº. De Actividades	Asistencia de público (Registro)
			Elaboración material interno (promocionales, otros)	Nº. De productos contratados	Evaluación de Impacto Registro de entrega

### **Anexo 3: Propuesta de nueva imagen corporativa para la Empresa Eléctrica Quito, elaborado por Carolina Díaz en 2013.**

La medición de imagen de la Empresa Eléctrica Quito fue realizada a dos tipos de públicos: los usuarios del servicio y el personal que trabaja en la empresa, esto nos permitió comparar 3 tipos de visiones distintas y llegar a las siguientes conclusiones:

- Si bien el identificador gráfico de la empresa tiene un alto porcentaje de fuerza y recordación, existe diferencias muy marcadas entre lo que perciben los usuarios, su personal de trabajo y lo que quiere proyectar el logotipo.
- La composición del logotipo no transmite los principales atributos que la Empresa Eléctrica Quito quiere reflejar.
- La percepción del identificador gráfico no es unificada es decir lo que perciben sus usuarios no es similar a lo que perciben sus trabajadores
- A pesar de que para la mayoría de personas el logotipo refleja la gestión de la empresa, también opinan que este debería ser cambiado.
- La responsabilidad ambiental y social es uno de los principales atributo que los encuestados sugieren que el logotipo debe transmitir.
- El diseño del logotipo no permite que exista una percepción unificada de la empresa quiere transmitir.
- El identificador gráfico de la empresa no transmite sus principales valores.

#### **Recomendaciones.**

Mi sugerencia con respecto al identificador gráfico de la Empresa Eléctrica Quito, es modificar parcialmente su composición actual, en donde se pueda incluir elementos que reflejen de alguna manera los valores más importantes que la empresa desee transmitir entre los cuales están: la responsabilidad ambiental y social, la eficiencia, la innovación, confianza y excelencia. Incluir elementos que transmitan estas características ayudará a que la percepción de su imagen visual sea más homogénea para todos los públicos.

Hay que tener claro que el diseño actual del logo es muy bueno ya que tiene tanto fuerza como recordación, lo cual es muy positivo, y a pesar de que no transmita muchas de las cosas que se desea, este identificador transmite el mensaje principal que es la gestión que

realiza la empresa, es por eso que podríamos aprovechar muchos de sus elementos para rediseñar un logo más creativo.

### **Propuesta**

A continuación se muestra el resultado gráfico de la nueva imagen que se propone. Una vez aprobada esta propuesta se podrá negociar la entrega del manual de identidad completo.

### **Construcción del logotipo**

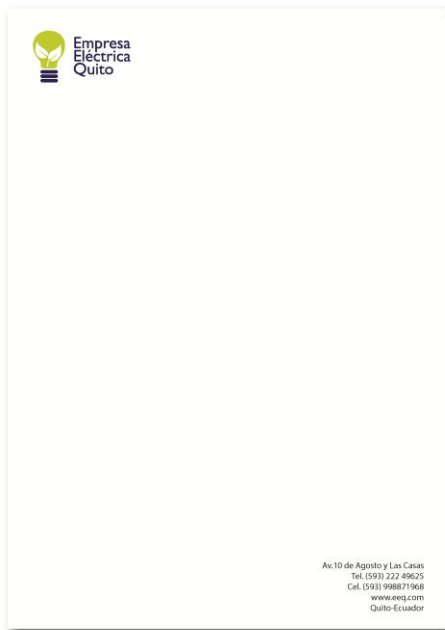
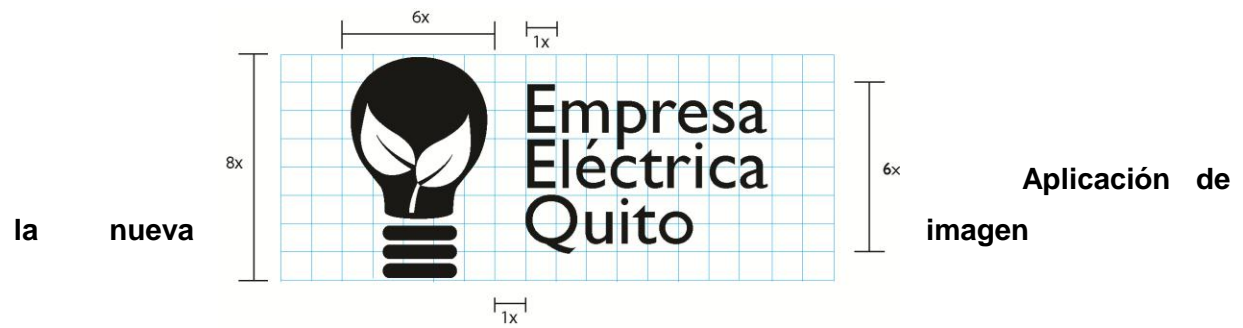


Pantone 390 C



Pantone 2766 C







#### **Anexo 4: Convenio de apoyo para el desarrollo de Tesis**

**SG- 060 - 2016**

**CONVENIO DE APOYO PARA EL DESARROLLO DE TESIS**

Intervienen en la celebración del presente instrumento, por una parte, la Empresa Eléctrica Quito, representada legalmente por su Gerente General (E), el Ing. Fernando Gómez Miranda, a quien en adelante se le denominará la EEQ; por otra, la señorita SILVIA CAROLINA DÍAZ ALDAS, por sus propios derechos, a quien en adelante se le denominará LA ESTUDIANTE, en forma libre y voluntaria convienen en celebrar el presente convenio, de conformidad con las siguientes cláusulas:

**PRIMERA: Antecedentes.-** Mediante Oficio No. 57 ETS-D-2015 de 5 de febrero de 2016, suscrito por el Ing. Francisco Pacheco Sempértegui, Director de la Escuela de Trabajo Social de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, dirigido al señor Gerente General, solicita considerar la posibilidad de otorgar las facilidades de acceso a la información de la Dirección de Comunicación Social de la Empresa, para el desarrollar su Disertación de Grado titulada: "La Comunicación como Herramienta Fundamental para la Difusión de las Políticas de Responsabilidad Social: Caso Empresa Eléctrica Quito".

Mediante sumilla de 10 de febrero de 2016, inserta en la hoja de ruta del documento EEQ-SG-2016-0333-EX, el señor Gerente General dispone Ing. Castillo, por favor su atención y trámite.

Mediante memorando EEQ-DPL-2016-0038-ME de 11 de febrero de 2016, el Ing. Medardo Castillo, Director de Planificación, solicita a Procuraduría la elaboración del respectivo convenio de apoyo, para que la estudiante SILVIA CAROLINA DÍAZ ALDAS, desarrolle su Disertación de Grado titulada: "La Comunicación como Herramienta Fundamental para la Difusión de las Políticas de Responsabilidad Social: Caso Empresa Eléctrica Quito".

Con fecha 7 de julio de 2014, se suscribió el Convenio de Cooperación Interinstitucional SG-247-2014 con la Universidad Católica del Ecuador, el mismo que contempla el apoyo a la realización de proyectos de tesis de titulación de los estudiante o egresados de dicha Institución de Educación Superior", documento que permite la suscripción del presente Instrumento.

**SEGUNDA: Objeto.-** Con los antecedentes expuestos, la Empresa Eléctrica Quito se compromete para con la señorita SILVIA CAROLINA DÍAZ ALDAS, estudiante de la Escuela de Comunicación de la Universidad Católica del Ecuador, a apoyar en el desarrollo de su Disertación de Grado titulada: "La Comunicación como Herramienta Fundamental para la Difusión de las Políticas de Responsabilidad Social: Caso Empresa Eléctrica Quito".

**TERCERA: Plazo.-** El presente convenio tendrá vigencia de seis meses, contados a partir de su suscripción.

**CUARTA: Obligaciones de las partes.-** A la firma del presente convenio las partes asumen las siguientes obligaciones:

#### **OBLIGACIONES DE LA ESTUDIANTE:**

A la finalización de sus estudios, entregará a la Empresa Eléctrica Quito, una copia certificada de la tesis de grado motivo del presente convenio, con sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

#### **OBLIGACIONES DE LA EMPRESA ELÉCTRICA QUITO S.A.**

Por su parte la Empresa Eléctrica Quito S.A., se obliga a prestar a la ESTUDIANTE, las facilidades que fueren factibles, para el desarrollo de su Disertación de Grado, especialmente a proporcionar, a través de la Administradora del Contrato, lo siguiente:

- Asesoría y orientación;
- Información, sea esta por medios físicos o digitales.

**QUINTA: Propiedad Intelectual.-** Los resultados de la investigación, que se realicen para el desarrollo y conclusión de la Disertación de Grado, constituye propiedad intelectual de la Universidad Católica del Ecuador, sin embargo, con sustento en el Convenio SG-247-2014, del que emana la voluntad de Cooperación Interinstitucional, la Empresa podrá utilizar los resultados de esta investigación el momento que ésta lo requiera.

**SEXTA: Confidencialidad de la Información.-** Se aclara que toda la información que la Empresa Eléctrica Quito llegare a proporcionar para el desarrollo de la Disertación de Grado, motivo del presente convenio, tiene el carácter de confidencial; por tanto, la ESTUDIANTE se compromete a manejarla de la manera más prudente y reservada, salvaguardando siempre los intereses de la Empresa.

**SÉPTIMA: Suspensión.-** En caso de negligencia, incumplimiento, incompetencia u otras anomalías imputables a la ESTUDIANTE, la Empresa Eléctrica Quito podrá suspender temporal o definitivamente la vigencia del convenio, sin otros requisitos que la notificación escrita tanto a la PUCE como a la ESTUDIANTE, sin que este hecho implique obligación a reconocer indemnización alguna por parte de la EEQ, ya que este convenio de apoyo no constituye ninguna relación de tipo laboral.

**OCTAVA: Causas de Terminación.-** El presente Convenio terminará por las siguientes causas:

- a) El cumplimiento del plazo;
- b) El mutuo acuerdo de las partes;
- c) No guardar reserva de toda la información y/o documentación que LA ESTUDIANTE conozca durante el desarrollo de la Disertación de Grado;
- d) Por retiro voluntario de la ESTUDIANTE, mediante aviso a LA EMPRESA por escrito.
- e) Por así convenir a los intereses de la EMPRESA.

**NOVENA: Reserva de derecho.-** Se deja expresa constancia de que este es un convenio de apoyo y no es prestación de servicios personales. En consecuencia, la señorita SILVIA CAROLINA DÍAZ ALDAS no es trabajadora de la Empresa Eléctrica Quito, institución que se reserva el derecho de demandar a la ESTUDIANTE, en caso de incumplimiento de las obligaciones constantes en este convenio, para lo que acudirá a los Jueces Competentes de esta ciudad de Quito.

**DÉCIMA: Administración.**- El presente convenio será administrado por la Lda. Carolina Gualotuña, o quien haga sus veces.

**DÉCIMA PRIMERA: Documentos Habilitantes.**- Pasa a formar parte del presente convenio de auspicio, la siguiente documentación:

a) Los descritos en la cláusula de antecedentes.

**DÉCIMA SEGUNDA: Jurisdicción y Trámite.**- En caso de surgir cualquier desacuerdo en la aplicación del presente convenio, las partes renuncian domicilio y se someten a los Jueces Competentes de esta ciudad de Quito.

**DÉCIMA TERCERA: Aceptación.**- Las partes aceptan el presente convenio, por haber sido elaborado en seguridad de sus respectivos intereses.

Para constancia y fiel cumplimiento de lo estipulado, firman en tres ejemplares de igual valor y tenor, en la ciudad de Quito, a **16 FEB 2016**

  
Ing. Fernando Gómez Miranda  
GERENTE GENERAL EEO (E)

  
Silvia Carolina Diaz Altas  
LA ESTUDIANTE

CC: 1712226123

00  
EEO-CPL-2016-0038-ME

